

Visitatierapport

Ons Huis

periode 2018-2022



Rapportinformatie

Auteur : Visitatiecommissie
Versie : 1.0
Status : definitief
Datum : 6 maart 2023

Versiebeheer

| Versie | Gewijzigd door | Opmerking |
|----------------|--------------------------------------|--|
| 0.9 | Opgesteld door visitatiecommissie | Concept ter bespreking met corporatie Niet bestemd voor publicatie |
| 1.0 concept | Visitatiecommissie | Versie beoordeling aan Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland Niet bestemd voor publicatie |
| 1.0 definitief | Visitatiecommissie | Definitief rapport na controle van SVWN op het correct toepassen van de geldende methodiek en de transparantie van de beoordeling Bestemd voor publicatie |

Visitatiecommissie

Germa Reivers (voorzitter)
Theo Dijt
Tara Vester

Inhoudsopgave

| | |
|--|-----------|
| Inleiding | 5 |
| 1 Ons Huis, haar ambities, organisatie en werkgebied | 6 |
| 1.1 Ons Huis | 6 |
| 1.2 Interne organisatie en toezicht | 6 |
| 1.3 Het werkgebied..... | 6 |
| Deel I Maatschappelijk presteren in het kort | 7 |
| 2 Het maatschappelijk presteren van Ons Huis | 9 |
| 2.1 Recensie: Veerkracht vormgegeven | 9 |
| 2.2 Scorekaart van maatschappelijke prestaties | 11 |
| 2.3 Samenvatting per perspectief..... | 12 |
| Deel II Toelichting per perspectief | 17 |
| 3 Presteren naar Opgaven en Ambities | 19 |
| 3.1 De opgaven in het werkgebied | 20 |
| 3.2 Kwaliteit van prestatieafspraken..... | 21 |
| 3.3 Nieuwbouw | 23 |
| 3.4 Verduurzaming | 25 |
| 3.5 Veerkrachtige wijken | 27 |
| 3.6 Dienstverlening..... | 28 |
| 3.7 Ambities..... | 29 |
| 3.8 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar Opgaven en Ambities..... | 30 |
| 4 Presteren volgens belanghebbenden | 31 |
| 4.1 De belangrijkste belanghebbenden van Ons Huis | 31 |
| 4.2 Nieuwbouw volgens belanghebbenden..... | 32 |
| 4.3 Verduurzaming volgens belanghebbenden | 33 |
| 4.4 Veerkrachtige wijken volgens belanghebbenden | 33 |
| 4.5 Dienstverlening volgens belanghebbenden..... | 34 |
| 4.6 Tevredenheid over de relatie en communicatie met de corporatie volgens belanghebbenden | 35 |
| 4.7 Tevredenheid over de mate van invloed op het corporatiebeleid volgens belanghebbenden..... | 35 |
| 4.8 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces in de lokale driehoek..... | 36 |
| 4.9 Verbeterpunten voor de corporatie volgens belanghebbenden..... | 37 |
| 4.10 Oordeel presteren volgens belanghebbenden | 38 |
| 5 Presteren naar vermogen | 39 |
| 5.1 Visie op inzet van het vermogen | 39 |
| 5.2 Oordeel over de inzet van het vermogen | 40 |
| 6 Governance | 42 |
| 6.1 Strategievorming en sturing op maatschappelijke prestaties | 42 |
| 6.2 Maatschappelijke oriëntatie Raad van Commissarissen | 45 |
| 6.3 Externe legitimatie en verantwoording | 46 |
| 6.4 Oordeel over Governance | 47 |

| | |
|---|-----------|
| Deel III Bijlagen..... | 49 |
| Bijlage 1 Visiterend bureau en visitatiecommissie | 51 |
| Bijlage 2 CV's visitatoren | 52 |
| Bijlage 3 Bronnenlijst..... | 58 |
| Bijlage 4 In- en externe deelnemers aan interviews en dialogen | 61 |
| Bijlage 5 Position paper Ons Huis..... | 63 |
| Bijlage 6 Tabellen bij hoofdstuk 3 | 68 |
| Bijlage 7 Visitatieaanpak | 77 |
| Bijlage 8 Wijze van beoordeling..... | 82 |

Inleiding

Voorwoord

Dit visitatierapport geeft inzicht in het maatschappelijk presteren van Ons Huis. De visitatie is uitgevoerd door Pentascop in de periode van september 2022 tot en met februari 2023.

Ons Huis heeft er veel aan gedaan om de visitatiecommissie haar werk te laten doen. Ze heeft documenten geleverd, ze heeft ons in contact gebracht met haar medewerkers en belanghebbenden en heeft het proces uitstekend gefaciliteerd. De visitatiecommissie waardeert Ons Huis voor haar medewerking tijdens de visitatie en wenst haar veel succes bij de realisatie van haar ambities.

De visitatie

Ons Huis gebruikt de visitatie als verantwoording naar haar belanghebbenden. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van versie 6.0 van Maatschappelijke visitatie woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland). Voor de beoordeling hanteren we de normen zoals die in het visitatiekader zijn vastgelegd voor corporaties groter dan 1.000.

In augustus 2022 heeft Ons Huis Pentascop opdracht gegeven om een visitatie uit te voeren. De visitatiecommissie bestond uit Germa Reivers (voorzitter), Theo Dijt en Tara Vester (visitatoren). In bijlage 1 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

De visitatie omvat de periode 2018 tot en met 2022.

De methodiek van de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland bevat voorschriften ten aanzien van de beoordeling en de minimale eisen om te voldoen aan het ijkpunt. Voor de beoordelingen hanteert Pentascop conform deze eisen een 10-puntschaal waarbij het ijkpunt een 6 is. Deze schaal is opgenomen in bijlage 8. De wijze van beoordeling wordt in bijlage 8 verder toegelicht. Het proces, de stappen en het kader van de visitatie zijn in bijlage 7 beschreven.

Opbouw van het rapport

De opbouw van dit rapport is als volgt.

- In hoofdstuk 1 wordt een beschrijving gegeven van Ons Huis, de organisatie en het werkgebied.
- In Deel I wordt het maatschappelijk presteren in het kort weergegeven.
 - In hoofdstuk 2 staat een samenvatting van de oordelen in de vorm van de recensietekst en integrale scorekaart en een korte samenvatting van de oordelen op de vier perspectieven.
- In Deel II zijn de oordelen onderbouwd.
 - In hoofdstuk 3 worden de prestaties van Ons Huis ten opzichte van de landelijke en lokale opgaven beoordeeld en tevens de mate waarin haar ambities in lijn zijn met deze opgaven.
 - In hoofdstuk 4 wordt het oordeel van de belanghebbenden van Ons Huis weergegeven.
 - In hoofdstuk 5 wordt het oordeel gegeven over het presteren naar vermogen.
 - In hoofdstuk 6 staat het oordeel over governance.
- In Deel III zijn de bijlagen opgenomen.

1 Ons Huis, haar ambities, organisatie en werkgebied

1.1 Ons Huis

Ons Huis is een corporatie met 5.847 woningen (31-12-2022) in de gemeenten Apeldoorn en Zutphen. Daarnaast heeft Ons Huis onzelfstandige wooneenheden (83), zorgeenheden (168), woonwagendstandplaatsen (66), woonwagens (24), werklocaties (7), garages en bergingen (88) en een aantal bedrijfsruimtes (29) in haar bezit. Eind 2022 bestaan de woningen van Ons Huis uit:

| | Apeldoorn | Zutphen | Totaal | % |
|-------------------------|--------------|------------|--------------|-------------|
| Grondgebonden woning | 2.553 | 543 | 3.096 | 53% |
| Appartement met lift | 1.257 | 270 | 1.527 | 26% |
| Appartement zonder lift | 779 | 113 | 892 | 15% |
| Maisonnette | 329 | 3 | 332 | 6% |
| Totaal | 4.918 | 929 | 5.847 | 100% |

De meeste woningen van Ons Huis in Apeldoorn zijn gebouwd tussen 1950 en 1990. Het merendeel van de woningen van Ons Huis in de gemeente Zutphen zijn gelegen in Warnsveld.

Eind 2022 is 7% van de woningen verhuurd in de prijs categorie tot €442,46. Ons Huis wil hiermee de toegang tot een woning voor de doelgroep jongeren vergroten. Het aantal woningen onder de eerste aftoppingsgrens bedraagt 75%. 16% van de woningen zijn geprijsd tussen de 2^e aftoppingsgrens en de vrije sectorgrens. 2% van de woningen zijn dure woningen boven de vrije sectorgrens.

In het ondernemingsplan *Samen Veerkrachtig 2021-2024* verwoordt Ons Huis haar missie: "Betaalbaar en duurzaam wonen in veerkrachtige buurten".

1.2 Interne organisatie en toezicht

Ons Huis is een stichting. Het toezicht op Ons Huis wordt uitgevoerd door de Raad van Commissarissen. Deze bestaat eind 2022 uit 5 leden.

Bij Ons Huis werken op 31 december 2022 67 medewerkers in 56,84 fte. Met de bestuurder vormen de vier managers Vastgoed en Projecten, Buurtregie, Klant en Bedrijfsvoering en Financiën het managementteam. De controller valt direct onder de directeur-bestuurder. De controller is bevoegd om, zonder tussenkomst van de directeur-bestuurder, rechtstreeks contact te onderhouden met de voorzitters van de RvC en de auditcommissie.

1.3 Het werkgebied

Ons Huis werkt in de gemeenten Apeldoorn en Zutphen. In Apeldoorn werkt ze in de Stichting Verenigde Samenwerkende Woningcorporaties (VSW) samen met de corporaties de Woonmensen, Veluwonen en De Goede Woning. Ze werken volkshuisvestelijk samen en maken in overleg met de huurdersorganisaties en de gemeente de lokale prestatieafspraken. Het bezit van de individuele corporaties binnen VSW is te vinden door de hele gemeente Apeldoorn. Ons Huis is in dit samenwerkingsverband de op een na kleinste corporatie in Apeldoorn. Naast de VSW-corporaties hebben Habion en Woonzorg Apeldoorn bezit in Apeldoorn.

In Zutphen is naast Ons Huis ook Woonbedrijf ieder1, Woningcorporatie Mooiland en Stichting BOG actief. Woonbedrijf ieder1 heeft hier verreweg de meeste woningen in het bezit.

In paragraaf 3.1 wordt verder ingegaan op de kenmerken van het werkgebied en de specifieke opgaven binnen het werkgebied.

Ketenpartner
Vooruit
Handen uit de mouwen
Professioneel
Leefbaarheid
Eerste stap
Realiserend
Maatschappelijk-zakelijk
Betrouwbaar
Betalbaar
Benaderbaar
Resultaatgericht
Zichtbaar
Bereidbaarheid
Positief kritisch

Woorden belanghebbenden over de maatschappelijke prestaties van Ons Huis

2 Het maatschappelijk presteren van Ons Huis

Dit hoofdstuk bevat het oordeel van de visitatiecommissie over het maatschappelijk presteren van Ons Huis in het kort. Eerst volgt de recensie waarin de visitatiecommissie een beschouwing geeft over het maatschappelijk functioneren van de corporatie. Daarna is het oordeel in een scorekaart weergegeven. Tot slot volgt een samenvatting van de oordelen op de vier perspectieven.

2.1 Recensie: Veerkracht vormgegeven

Tijdens deze visitatie hebben we Ons Huis leren kennen als een gedreven en bevlogen organisatie met trotse, enthousiaste en kritische medewerkers. En ook een organisatie met hoge ambities: in de position paper, in de gesprekken en tijdens de dialogen geeft ze aan telkens nog een stap meer te willen zetten en sneller te willen gaan.

Veerkracht is een belangrijk thema voor Ons Huis. Het is haar drijvende ambitie. Ze sluit op dit gebied nauw aan bij de vitaliteitsagenda's van de gemeente Apeldoorn. Niet dat het gebied helemaal nieuw is voor Ons Huis. Ook in het vorige ondernemingsplan was het al benoemd als belangrijk thema. De manier waarop Ons Huis veerkracht vormgeeft en concreet maakt is bijzonder. Ook het doorvertalen naar de andere beleidsterreinen doet ze zorgvuldig zodat het steeds meer in alle haarvaten vorm krijgt. Als ze beleid formuleert, kijkt ze altijd naar de consequenties voor veerkracht of andersom: als we hier toch over nadenken hoe kunnen we op dit gebied veerkracht zoveel mogelijk bevorderen. Zo denkt ze na over differentiatie van huurprijzen, type woningen, bewonersinitiatieven, etc.

In het kader van veerkracht is ze bewust bezig met diversiteit in wijken zowel in het huurbeleid als in de nieuwbouw die is gedaan in het kader van langjarige herontwikkeling van een wijk. Om huurders uit diverse inkomensgroepen aan te trekken worden huren van woningen op de ene plek verhoogd en op de andere verlaagd. In de herstructurering heeft ze meer verschillende typen woningen gerealiseerd om leefbaarheidsproblemen ten gevolge van eenvormige en grootschalige woongebouwen te voorkomen. Ze stimuleert bewoners om zelf activiteiten op te pakken om zodoende zelf invloed te hebben op de hoogte van de servicekosten: een heel concrete actie waarmee samenwerking tussen bewoners op een heel praktische manier wordt gestimuleerd.

Er is veel waardering van belanghebbenden voor de verduurzaming: Ons Huis heeft er hard aan gewerkt. Ze heeft nog ongeveer 200 woningen met een slecht label. Een aantal ervan staan in Zutphen waar de schil van de woningen in verband met het beschermde stadsgezicht niet altijd kan worden verduurzaamd.

De samenwerking van de corporaties in Apeldoorn in VSW bestaat al lang. We hebben er in de visitatie van Ons Huis niet expliciet naar gekeken. In het vorige visitatierapport is het samenwerkingsverband positief gewaardeerd. Tijdens deze visitatie viel ons op dat de gemeente op dit moment minder positief is. Ze geeft aan dat er vooral wordt gezocht naar afspraken waarover alle corporaties het eens zijn met elkaar. Het lijkt tijd om de samenwerking expliciet te evalueren met alle betrokkenen en de toegevoegde waarde van de individuele corporaties te onderzoeken.

Ons Huis is consistent in haar beleid en de uitvoering ervan. De PDCA-cyclus is bijzonder helder, navolgbaar en compleet. Strategische doelen worden jaarlijks in heldere jaardoelstellingen en KPI's doorvertaald, en daar wordt op gerapporteerd en zo nodig bijgestuurd. Daarnaast worden bijvoorbeeld ook de complexere interne projecten expliciet gevolgd. Ook de uitvoeringsstrategieën en doelstellingen op het gebied van veerkracht zijn geformuleerd en worden gemonitord. Ondanks het feit dat dit niet altijd eenvoudig te verwoorden is, komt ze hierbij verder dan de gebruikelijke leefbaarheidsbudgetten.

Ze is een financieel gezonde corporatie met een heldere financiële strategie. Ze heeft goed nagedacht over een duurzaam bedrijfsmodel en hoe dat vorm te geven.

De RvC heeft een open en ruime blik op het werkgebied en denkt na over de volkshuisvesting in de stad als geheel en de positie van Ons Huis daarin.

Dit alles bij elkaar leidt tot de titel van deze recensie: Ons Huis heeft het thema veerkracht op een bevlogen en gedegen manier vormgegeven. Daarnaast pakt ze andere thema's op dezelfde manier op.

Position paper

In de position paper beschrijft Ons Huis niet alleen wie ze is, wat ze wil bereiken, waar ze vandaan komt en wat ze heeft bereikt maar ook de governance en de rol van de raad en van de bestuurder. Ze is trots op haar prestaties, waaronder de voortrekkersrol op het gebied van veerkrachtige wijken en samenwerking. Ze wil graag sneller vooruit. De beschrijving is herkenbaar: ambitieus, samenwerking zoekend en ook dingen goed geregeld willen hebben met duidelijke verantwoordelijkheden.

Vorige visitatie

In de vorige visitatie is een aantal verbeterpunten genoemd.

- Opgaven inclusieve wijken en wonen en zorg vragen om verbreding in de samenwerking.
- Versterking samenwerking VSW-verband door aanvullende profilering afzonderlijke corporaties.
- 'Innovator' versus 'early adopter'.
- Meerwaarde van Ons Huis voor de Gemeente Zutphen verder versterken.
- 'Van buiten naar binnen halen' verder versterken.
- Intern toezicht: visie op toezicht herijken.

Op een aantal punten hebben we duidelijke verbetering gezien. Zo is Ons Huis in Zutphen een goede partner voor de gemeente en de andere corporatie. Zij geven aan dat Ons Huis ondanks de beperkte omvang van haar bezit in de gemeente een stevige bijdrage levert aan de ontwikkeling van nieuwe activiteiten. De houding van de early adopter is nog steeds herkenbaar, hoewel we haar op het gebied van de veerkracht wel bijna een innovator willen noemen. Niet zozeer vanwege de heel erg vernieuwende activiteiten, maar wel voor de manier waarop ze veerkracht integreert in alles wat ze doet. Ook de visie op toezicht is herijkt. Het is een mooie, helder verwoorde verkenning van de functies en waarden van bestuur en toezicht en relaties ertussen. De aanvullende profilering van de individuele corporaties in VSW-verband is moeilijk te beoordelen: we hebben de corporaties hierover niet gesproken. De behoefte van de gemeente aan meer diversiteit lijkt echter nog niet vervuld te zijn. Ook in deze visitatie komt het punt als verbeterpunt weer naar voren.

Aanmoedigings- en verbeterpunten

- Evalueer en indien nodig herdefinieer de samenwerking in VSW en met gemeente samen met alle partijen. Maak jezelf zichtbaar in het collectief en maak gebruik van de diversiteit van de verschillende deelnemers.
- Onderzoek samen met de andere corporaties in Apeldoorn hoe je efficiënt kan omgaan met het feit dat het bezit in de wijken verdeeld is over de corporaties.
- Ga door met het verbeteren van de contacten met en de informatie voor de huurders.
- Blijf de huurdersorganisatie Apeldoorn ondersteunen.
- Ga door met het vervullen en versterken van de herkenbare en gewaardeerde rol in de realisatie van de opgaven in Apeldoorn, maar zeker ook Zutphen en Warnsveld.

2.2 Scorekaart van maatschappelijke prestaties

De integrale scorekaart van Ons Huis ziet er als volgt uit.

| Perspectief | | | | | Gemiddeld cijfer | Weging | Eindcijfer | |
|---|-------------------------|----------|----------|----------|------------------|--------|------------|------------|
| Presteren naar Opgaven en Ambities | | | | | | | | |
| Prestatievelden | 1 | 2 | 3 | 4 | | | | |
| Prestaties in het licht van de opgaven | 7,5 | 7,5 | 7,5 | 7,3 | 7,5 | 75% | 7,6 | |
| Ambities in relatie tot de opgaven | | | | | 8 | 25% | | |
| Presteren volgens Belanghebbenden | | | | | | | | |
| Prestatievelden | 1 | 2 | 3 | 4 | | | | |
| Prestaties | 7,8 | 7,6 | 7,9 | 7,9 | 7,8 | 50% | 7,7 | |
| Tevredenheid relatie en communicatie | | | | | 8,1 | 25% | | |
| Tevredenheid invloed op het beleid | | | | | 7,2 | 25% | | |
| Presteren naar Vermogen | | | | | | | | |
| Vermogensinzet | | | | | 8 | 100% | 8 | |
| Governance | | | | | | | | |
| Strategievorming en prestatiesturing | Strategievorming | | | | 9 | 9,0 | 33% | 8,0 |
| | Prestatiesturing | | | | 9 | | | |
| Maatschappelijke oriëntatie RvC | | | | | 8 | 33% | | |
| Externe legitimering en verantwoording | Externe legitimatie | | | | 7 | 7,0 | 33% | |
| | Openbare verantwoording | | | | 7 | | | |

* De prestatievelden zijn:

1. nieuwbouw;
2. verduurzaming;
3. veerkrachtige wijken;
4. dienstverlening.

Hierna volgt een samenvatting van de oordelen op de vier perspectieven.

2.3 Samenvatting per perspectief

Presteren naar Opgaven en Ambities

De visitatiecommissie kent een 7,6 toe voor de prestaties naar Opgaven en Ambities.

Ons Huis krijgt voor haar prestaties op Nieuwbouw een 7,5. Ondanks externe belemmerende factoren heeft Ons Huis relatief veel nieuwbouw gepleegd. Daarnaast heeft ze veel achterstallig onderhoud uitgevoerd in Warnsveld.

Voor de prestaties op het gebied van Verduurzaming kent de visitatiecommissie een 7,5 toe. Ons Huis heeft een jaar eerder dan gepland de doelstelling van gemiddeld energie label B gehaald. Ook zijn 2.200 woningen voorzien van zonnepanelen, waarvoor tot op heden geen eigen bijdrage van de huurders is gevraagd.

Veerkrachtige wijken is beoordeeld met een 7,5. Ons Huis neemt actief de rol van aanjager van veerkracht op zich en is in staat dit begrip integraal te vertalen naar concrete acties. Daarnaast zijn haar acties goed afgestemd op de vitaliteitsagenda van de gemeente.

Voor de prestaties op het gebied van Dienstverlening kent de visitatiecommissie een 7,3 toe. Ons Huis heeft drie van de vijf jaar een A gescoord op de AEDS-benchmark voor klantwaardering en werkt in haar Klantvisie concreet en transparant richting het continu verbeteren van haar dienstverlening.

De ambities van Ons Huis waardeert de visitatiecommissie met een 8. Ons Huis heeft ambities geformuleerd die goed aansluiten bij de opgaven in haar werkgebied én bij de omvang van de eigen organisatie. Er is een goede aansluiting tussen de ambities en de prestatieafspraken.

In de prestatieafspraken zijn alle relevante onderwerpen opgenomen. In Apeldoorn is het de laatste jaren minder duidelijk geworden welke concrete actie van Ons Huis bij een aantal afspraken wordt verwacht. Deze verdeling van verantwoordelijkheid is in Zutphen transparanter.

Presteren volgens Belanghebbenden

De prestaties worden door de belanghebbenden gemiddeld beoordeeld met een 7,7. De belanghebbenden zijn zeer tevreden over de prestaties van Ons Huis.

Nieuwbouw is gewaardeerd met een 7,8. Alle belanghebbenden zijn heel tevreden over de nieuwbouw die heeft plaatsgevonden ondanks de vertragingen, en over de renovatie van de woningen in Warnsveld. Ook is er waardering voor bijzondere initiatieven zoals de plannen voor realisatie van short stay. Voor de gemeente Apeldoorn mag Ons Huis meer proactief zijn op dit gebied.

De prestaties op het gebied van Verduurzaming worden gewaardeerd met een 7,6. De huurders en overige partijen vinden dat Ons Huis doet wat nodig is, behalve bij het bezit dat door een zorgpartij wordt gehuurd. De gemeente Zutphen waardeert de inzet voor huurders van woningen die (nog) niet verduurzaamd worden. Voor de gemeente Apeldoorn mag Ons Huis meer proactief zijn bijvoorbeeld bij de realisatie van warmtenetten.

Het prestatieveld Veerkrachtige wijken is beoordeeld met een 7,9. Alle belanghebbenden zien en waarderen de voortrekkersrol van Ons Huis op dit gebied en de variatie aan middelen die ze hiervoor inzet.

De prestaties op het gebied van Dienstverlening worden met een 7,9 beoordeeld. Alle partijen zien dat de dienstverlening de afgelopen jaren is verbeterd en waarderen de invloed die huurders wordt gegeven op de hoogte van de servicekosten.

De belanghebbenden zijn in het algemeen met een 8,1 zeer tevreden over de relatie en de communicatie met Ons Huis. Men vindt Ons Huis een prettige partner. Voor een aantal huurders mag de relatie en communicatie nog verder verbeteren.

De belanghebbenden geven een 7,2 voor hun mate van invloed op het beleid van de corporatie. De meeste partijen geven aan dat ze voldoende invloed hebben en zich goed gehoord voelen. De gemeente Apeldoorn is minder tevreden door de samenwerking van de corporaties in VSW-verband.

De huurdersorganisaties zijn tevreden over de inhoud van de prestatieafspraken maar vinden dat het proces om diverse redenen efficiënter kan. Ze geven aan dat daaraan wordt gewerkt. De gemeente Apeldoorn vindt het een gemis dat de individuele bijdrage van de corporaties in de afspraken niet zichtbaar is en vindt het proces minder efficiënt. De gemeente Zutphen is tevreden over de kwaliteit en is blij met de bijsturing op het proces waardoor het gesprek meer gaat over de actuele opgaven.

Ons Huis is tevreden over de kwaliteit van de afspraken en het proces, in Zutphen iets meer dan in Apeldoorn.

Presteren naar Vermogen

De visitatiecommissie beoordeelt de visie op de inzet van het vermogen met een 8.

Ons Huis is een financieel gezonde corporatie. Zij heeft in haar ondernemingsplan betaalbaarheid, verduurzaming en beschikbaarheid van haar woningbezit voorop staan. De volgorde bij de inzet van het vermogen is daarmee bepaald. Het centrale thema waarin de prioriteiten zich uitend is de focus op Veerkracht in wijken en buurten gericht op een prettige woon- en leefomgeving. Naast relatief lage huurverhogingen wordt daarbij ook ingezet op kwalitatief goede woningen, wat zichtbaar is in de investeringen in onderhoud en verduurzaming in Apeldoorn en Warnsveld. Gemiddeld label B is in 2020 gerealiseerd. Dat heeft een positief effect op de woonlasten voor de huurders. De corporatie scoort in de Aedes benchmark van 2018 tot en met 2022 overwegend een B voor de relatieve positie van de bedrijfslasten. Ons Huis opereert ruim binnen de ratio's van Aw en WSW.

In het financieel jaarverslag geeft Ons Huis aan dat het overgrote deel van het verschil tussen marktwaarde en beleidswaarde is vastgelegd in de betaalbaarheid van haar woningen. De resterende middelen zijn ingezet voor beschikbaarheid, onderhoud en verduurzaming van de woningen.

In de portefeuillestrategie en de meerjarenbegrotingen worden scenarioberekeningen en gevoeligheidsanalyses gemaakt. Daarnaast is op basis van de financieringsstrategie gekeken naar het duurzaam bedrijfsmodel en de besteding van de kasstromen aan (financiering van de investeringen in nieuwbouw en onderhoud/verduurzaming. De nu voorziene plannen kunnen naar verwachting binnen de geldende WSW-normen en de financieringsstrategie worden gerealiseerd.

De vraag of Ons Huis haar vermogen voldoende besteedt ligt regelmatig op tafel bij MT en RvC. Ons Huis heeft in 2022 besloten de extra middelen van het wegvallen van de verhuurdersheffing in te gaan zetten voor een versnelling van de verduurzamingsmaatregelen.

Bij investeringsbeslissingen rond nieuwbouwprojecten worden naast de financiële rendementscriteria ook de volkshuisvestelijke criteria en doelstellingen meegewogen.

De visitatiecommissie constateert dat Ons Huis de visie op de inzet van het vermogen op basis van scenarioanalyses en haar financieringsstrategie concreet heeft ingevuld door keuzes te maken over welk deel van het vermogen wanneer ingezet zal worden voor de verschillende maatschappelijke prestaties.

Governance

De prestaties op dit perspectief worden door de visitatiecommissie beoordeeld met een 8

Het onderdeel Strategievorming en prestatiesturing waardeert de visitatiecommissie met een 9.

De strategievorming krijgt een 9. Tijdens de visitatieperiode heeft Ons Huis gewerkt met twee opeenvolgende ondernemingsplannen. Beide plannen zijn tot stand gekomen met inbreng van bewoners, medewerkers en belanghebbenden. Ook is er een omgevingsanalyse gemaakt. De visie is vertaald in de strategische doelen en in (uitvoerings-)strategieën, gericht op het verwezenlijken van het centrale thema Veerkracht in wijken en buurten. De strategische doelen zijn concreet gemaakt in jaarlijkse doelstellingen, KPI's en (meerjaren-) begrotingen. Ons Huis beschikt over een actuele portefeuillestrategie waarin is uitgewerkt wat Ons Huis volkshuisvestelijk wil bereiken. Ze beschikt over uitgewerkt deelbeleid en facetbeleid. De commissie constateert dat de te behalen prestaties in de plandocumenten grotendeels SMART worden gemaakt én uitgevoerd worden. Medewerkers weten wat er van hen verwacht wordt en ze krijgen de ruimte en de steun om het uit te voeren. De prestatieafspraken zijn verwerkt in de jaarlijkse doelstellingen.

Het onderdeel sturing waardeert de visitatiecommissie met een 9. Ons Huis volgt per tertiaal de voortgang en maakt eens per jaar de balans op in het jaarverslag. In de jaarverslagen en de tertiaalrapportages wordt de voortgang op de realisatie van de jaardoelen consequent gerapporteerd. De tertiaalrapportages zijn uitgebreid maar door hun opzet overzichtelijk en leesbaar. De indeling sluit aan bij het ondernemingsplan, de jaardoelstellingen en KPI's. De bijsturingmaatregelen zijn erin toegelicht. De voortgang van afdelingsoverstijgende projecten en activiteiten wordt in samenhang gevolgd en (bij-)gestuurd door middel van het programma-management hulpmiddel DIN (Doel Inspanningen Netwerk). Bijsturing van het beleid en de doelen worden in separate documenten zoals de portefeuillestrategie vastgelegd en van daaruit naar doelstellingen en (meerjaren-)begrotingen vertaald. Ons Huis laat zien dat uitvoering van beleid getoetst wordt aan de gestelde doelen en eventueel bijgesteld wordt. De PDCA-cyclus wordt doorlopen.

De maatschappelijke oriëntatie van de Raad van Commissarissen is gewaardeerd met een 8. De invulling van de maatschappelijke rol is in de visie op bestuur en toezicht benoemd. In de raad brengen de leden de maatschappelijke oriëntatie vanuit hun eigen vakgebied en achtergrond in. De raad stuurt actief op (zelfstandige) contacten met stakeholders en brengt een brede blik op de ontwikkelingen in het Apeldoornse werkgebied in. De raad heeft overleg met de huurdersorganisaties Ons Woongoed en HOG en heeft meer incidenteel contact met het MT en personeel. De raad heeft naar de mening van de visitatiecommissie goed aandacht gegeven aan de maatschappelijke prestaties van Ons Huis en zijn eigen maatschappelijke oriëntatie.

Voor de externe legitimering en verantwoording krijgt Ons Huis een 7.

De externe legitimatie is gewaardeerd met een 7. De visitatiecommissie stelt vast dat Ons Huis ruim voldoende extern gelegitimeerd is. De relatie met de huurdersorganisaties is goed. De corporatie heeft een netwerk waarin ze samenwerkt met voor haar relevante partijen en ze wordt door haar partners gewaardeerd. Ons Huis vervult haar rol in netwerken, waaronder de samenwerkende Apeldoornse woningcorporaties (VSW). De samenwerking met de gemeenten Apeldoorn en Zutphen is constructief. Apeldoorn is positief kritisch en zoekt mogelijkheden om de kracht van Ons Huis binnen het samenwerkingsverband VSW meer zichtbaar te maken.

De openbare verantwoording is door de visitatiecommissie met een 7 gewaardeerd. De website is toegankelijk en de informatie compleet. De jaarverslagen zijn helder van opbouw. Het jaarverslag wordt gecommuniceerd in een prettig leesbare online vormgeving. Het bewonersblad Ons Huisblad, dat tweemaal per jaar verschijnt, is verzorgd vormgegeven. Het is zowel digitaal als op papier beschikbaar.

A word cloud centered around the word 'Betrokkenheid' (Engagement). The words are arranged in a circular pattern around the central term. The words include: 'Kwaliteit' (Quality), 'Essentieel' (Essential), 'Stretchend' (Stretching), 'Dienstverlening' (Service), 'Inclusiviteit' (Inclusivity), 'Huisvester' (Landlord), 'Aanwezig' (Present), 'Klant' (Client), 'Huren' (Rent), 'Ambitieuus' (Ambitious), 'Gedreven' (Driven), 'Huizen' (Houses), 'Klantgericht' (Client-oriented), 'Samenwerken' (Collaboration), and 'Samen' (Together).

Betrokkenheid

Kwaliteit
Essentieel
Stretchend
Dienstverlening
Inclusiviteit
Huisvester
Aanwezig
Klant
Huren
Ambitieuus
Gedreven
Huizen
Klantgericht
Samenwerken
Samen

Woorden van medewerkers bij de dialoog over de prestaties van Ons Huis

3 Presteren naar Opgaven en Ambities

In dit hoofdstuk is beoordeeld hoe de prestaties van Ons Huis bijdragen aan de realisatie van de opgaven. Daarnaast is beoordeeld of de eigen ambities passen bij de opgaven. De beoordeling vindt plaats aan de hand van een aantal thema's uit de prestatieafspraken, eventueel aangevuld met onderwerpen uit landelijke/regionale convenanten of de rijksprioriteiten.

Het beoordelingskader van Ons Huis komt voort uit de onderwerpen van de prestatieafspraken met de gemeenten Apeldoorn en Zutphen. De inhoud van de afspraken in de beide gemeentes kwam grotendeels overeen, maar waren anders gerubriceerd. In onderstaand overzicht zijn de afspraken uit beide gemeentes op inhoudelijk niveau aan elkaar gekoppeld en hernoemd tot de prestatievelden voor de visitatie.

| | Afspraken Apeldoorn | Afspraken Zutphen | Prestatievelden |
|---|---|--|----------------------|
| 1 | Een forse uitbreiding van de Apeldoornse woningvoorraad | Sterke positie als centrumgemeente | Nieuwbouw |
| 2 | Vitale wijken met een grote verscheidenheid aan woningen | Sociaal-economisch evenwicht in woonwijken | Veerkrachtige wijken |
| 3 | Energiezuinige huizen voorbereid op een aardgasvrije toekomst | Ambitueus in energietransities en verlaging van woonlasten | Verduurzaming |

Daarnaast heeft Ons Huis de ambitie om de dienstverlening te verbeteren. Ook hier wil zij zich op laten beoordelen. Daarmee zijn de onderwerpen voor de visitatie:

- nieuwbouw;
- verduurzaming;
- veerkrachtige wijken;
- dienstverlening.

In de position paper, de zelfevaluatie, de interne validatiegesprekken en de organisatiedialoog heeft Ons Huis haar eigen beeld over haar functioneren op de prestatievelden gegeven. Het oordeel van de visitatiecommissie is gebaseerd op de feitelijke prestaties. De verificatie van deze prestaties heeft plaatsgevonden aan de hand van documentatie van de corporatie, de interviews en de dialogen.

Het hoofdstuk begint met de belangrijkste opgaven in het werkgebied.

Vervolgens geeft de visitatiecommissie een beschouwing over de kwaliteit van de prestatieafspraken en van het proces om te komen tot prestatieafspraken.

Daarna zijn per prestatieveld beschreven:

- het oordeel van visitatiecommissie;
- de opgaven en de prestaties;
- het zelfbeeld van Ons Huis.

De feitelijke prestaties van Ons Huis zijn opgenomen in tabellen. Deze zijn terug te vinden in bijlage 6. De waardering is gebaseerd op de tabel in bijlage 8. De cijfers in de tabellen zijn eerst per onderwerp (een prestatieafpraak of een daarvan afgeleide ambitie) toegekend. Het gemiddelde van deze cijfers is het oordeel per prestatieveld. Wanneer de feitelijke prestaties in belangrijke mate de prestatieafspraken evenaren, krijgt Ons Huis een 6,0 op die prestaties. Pluspunten kunnen worden verkregen door het evenaren of overtreffen van de afgesproken prestaties, een lagere realisatie in het belang van de maatschappelijke doelen, actieve wijze van handelen, complexiteit van de opgave en creativiteit in realiseren van de opgave. Wanneer Ons Huis de afspraak geheel realiseert krijgt ze met

een 7 een pluspunt. Dat pluspunt wordt niet apart toegelicht. Als zij wegens andere redenen een of meerdere pluspunten krijgt, wordt dit nader toegelicht bij de afspraak. Minpunten worden toegekend wanneer niet of onvoldoende wordt voldaan aan de prestatieafspraken en wanneer niet of onvoldoende is gehandeld om de prestaties te realiseren. De minpunten worden toegelicht.

In paragraaf 7 is aangegeven in welke mate de ambities van Ons Huis passen bij de opgaven en of de afwijkingen voldoende zijn verklaard.

Het hoofdstuk sluit af met een totaaloverzicht van het presteren naar Opgaven en Ambities.

3.1 De opgaven in het werkgebied

Het bezit van Ons Huis is gelegen in de gemeenten Apeldoorn en Zutphen en bestaat uit ongeveer 5.062 wooneenheden in de gemeente Apeldoorn en ongeveer 921 wooneenheden in de gemeente Zutphen.

| Gemeente | Aantal inwoners | Ontwikkeling aantal in* | % sociale huur** | Gem. WOZ-waarde*** | Gem.**** inkomen |
|--------------------|-----------------|-------------------------|------------------|--------------------|------------------|
| Gemeente Apeldoorn | 165.611 | +9,7% | 28% | €306.000 | €28.700 |
| Apeldoorn | 139.811 | +5,2% | 30% | €285.603 | €26.973 |
| Beekbergen | 4.867 | +11% | 21% | €418.711 | €30.700 |
| Ugchelen | 6.259 | +1,87% | 15% | €396.865 | €33.600 |
| Gemeente Zutphen | 48.330 | +48%***** | 31% | €254.000 | €27.100***** |
| Zutphen | 39.919 | +4,14% | 33% | €241.951 | €29.100 |
| Warnsveld | 8.421 | -5,1% | 23% | €315.327 | €29.200 |

Bron: allecijfers.nl

* Van 1996 t/m 2022 voor Gemeente Zutphen. Van 2013 t/m 2022 voor Gemeente Apeldoorn en de andere genoemde dorpen.

** Totale percentage sociale huur binnen de gemeente/stad.

*** In 2022.

**** Apeldoorn als gemeente op 19^e plek (van 50) in provincie. Zutphen als gemeente op 36^e plek (van 50) in provincie.

***** 48% is hoog maar komt overeen met allecijfers.nl, wellicht ten gevolge van de fusie Gemeente Warnsveld en Gemeente Zutphen.

*****: Het valt op dat dit cijfer lager uitvalt dan in Zutphen en Warnsveld, wat rekenkundig vreemd is. De cijfers komen echter wel overeen met allecijfers.nl.

In beide gemeenten neemt het inwonertal al jaren gestaag toe en zal naar verwachting blijven groeien omdat de vraag op de woningmarkt zich uitbreidt vanuit de Randstad naar omliggende regio's, waaronder de Veluwe. Bovendien hebben beide gemeentes ongeveer een gelijk aandeel sociale huur (gemeente Apeldoorn: 28%, gemeente Zutphen: 31%). Ondanks deze overeenkomsten zijn Apeldoorn en Zutphen toch heel verschillende gemeentes, ook al liggen ze relatief dicht bij elkaar. Om die reden worden ze hieronder apart beschreven.

Gemeente Apeldoorn

De gemeente Apeldoorn staat op plek 11 van de grootste gemeenten van Nederland. De groei wordt bevorderd door de gunstige ligging op een kruispunt van verschillende grote snelwegen. Binnen de gemeente Apeldoorn is een variatie aan landschappen te vinden: o.a. bossen, rivieren, landbouw en industrie. De boerengronden in de verschillende dorpen binnen de gemeente doen de gemiddelde WOZ-waarde flink stijgen. Met relatief weinig hoogbouw en veel vrijstaande woningen (ook wel de Apeldoornse huisjes genoemd) heeft Apeldoorn zelf een dorps karakter, maar bevat het wel de gemakken van de stad. Ook staat Apeldoorn bekend om de relatief omvangrijke hoeveelheid woonwagens; deze zijn een beschermde woonvorm.

In de Woonagenda 2018-2021 van de gemeente Apeldoorn wordt de strategische doelstelling Comfortabele Gezinsstad genoemd: een stad die aantrekkelijk is voor gezinnen, en ook voor andere

huishoudens, door een ruim, goed en gevarieerd aanbod van woningen en voorzieningen in gemêleerde buurten. De toekomstvisie bestaat uit drie speerpunten: een basis die op orde is, wonen en zorg, en de bouw van voldoende nieuwbouwwoningen om de trek naar de stad op te kunnen vangen. Hierin wordt zowel de wens uitgesproken om zowel het aantal nieuwbouwwoningen te verhogen als te focussen op de transformatie van de bestaande woningvoorraad. Er wordt namelijk van uitgegaan dat ongeveer 95% van de Apeldoornse woningvoorraad die nodig is in 2027, al is gebouwd. Het doel is om tot 2027 zo'n 5.500 woningen toe te voegen, waarvan 500 sociale huurwoningen. Een belangrijk onderdeel van de visie om deze doelen te behalen is om het BSK-gebied (Binnenstad, Spoorzone en Kanaalzone) te transformeren (*Afwegingskader Woningbouw 2018 – 2027*).

Gemeente Zutphen

De gemeente Zutphen is in vergelijking met de gemeente Apeldoorn een stuk kleiner. Gelegen direct aan de rechterkant van de IJssel wordt deze Hanzestad gezien als toegangspoort naar de Achterhoek. Zutphen kenmerkt zich door de vele Middeleeuwse en 14^e-eeuwse panden met historische details en is daarom een beschermd stadsgezicht. Doordat er aan het uiterlijk van de woningen weinig mag worden veranderd, is schilverduurzaming in de stad een uitdaging. Omdat het percentage sociale huur in Zutphen relatief hoog was, is de nieuwbouw in deze stad lang gericht geweest op de vrije sector. De afgelopen jaren is er weer meer behoefte ontstaan aan uitbreiding van de sociale huisvesting.

In 2005 is gemeente Warnsveld met gemeente Zutphen gefuseerd. In Warnsveld was Stichting Woningbedrijf Warnsveld (WBW) actief, die 651 woningen in bezit had. WBW was niet in staat om haar volkshuisvestelijke taken in te vullen en is in 2018 met Ons Huis gefuseerd. Ons Huis heeft in de visitatieperiode de transformatie van het bezit in Warnsveld uitgevoerd. Dit is een omvangrijke opgave geweest voor Ons Huis.

De prestatieafspraken in Zutphen kennen dezelfde indeling als de ambities uit de woonvisie:

1. *een sterke positie als centrumgemeente*, gericht op het ontwikkelen van voldoende woningen;
2. *ambitieuze in energietransitie en verlaging van woonlasten*, gericht op verduurzaming;
3. *sociaal-economisch evenwicht in woonwijken*, gericht op leefbaarheid.

3.2 Kwaliteit van prestatieafspraken

In deze paragraaf wordt de kwaliteit van de prestatieafspraken en het lokale proces van totstandkoming en evaluatie beschouwd. Ons Huis heeft met zowel gemeente Apeldoorn als gemeente Zutphen meerjarige prestatieafspraken gemaakt die vervolgens jaarlijks worden verijnd en aangepast op basis van de veranderende omstandigheden.

Apeldoorn

In Apeldoorn zijn de prestatieafspraken gemaakt door de corporaties vanuit de stichting VSW, de huurdersorganisaties (Ons Woongoed, HBV WijZijn, HBV De Sleutel en Stichting Huurdersbelangen Samen Een) en de gemeente Apeldoorn. Over de periode 2018-2022 zijn elk jaar prestatieafspraken gemaakt. In Apeldoorn zijn de afspraken voor 2022 gecombineerd met die van 2023. Alleen dit jaar gelden de prestatieafspraken daarom voor een periode van twee jaar. De structuur van de Apeldoornse afspraken is in de periode 2018-2022 twee keer veranderd.

In 2018 en 2019 zijn de prestatieafspraken gebaseerd op de woonagenda 2014-2018. Deze twee jaar waren de thema's: betaalbaarheid, beschikbaarheid, kwaliteit van de woningvoorraad, huisvesting bijzondere doelgroepen, wonen en zorg en leefbaarheid. Alle thema's kennen eenzelfde opbouw: ze worden kort geïntroduceerd waarna de onderliggende afspraken worden toebedeeld aan de individuele woningcorporaties binnen het VSW verband. Hiermee is duidelijk waar de verantwoordelijkheid van Ons Huis ligt. In 2019 liep de totstandkoming van de prestatieafspraken

parallel met de totstandkoming van de woonagenda, waar mogelijk al is ingespeeld op de doelen uit de nieuwe woonagenda. Bij enkele afspraken zijn de huurdersorganisaties actiehouders. Het gaat dan bijvoorbeeld om een rol in het aanjagen van bewonersparticipatie of het stimuleren van doorstroom van ouderen.

In 2020 en 2021 zijn de prestatieafspraken teruggebracht naar drie onderwerpen: 1) Basis op orde, 2) Wonen en Zorg en 3) Comfortabele gezinsstad, wat overeenkomt met de thema's in de Woonagenda Apeldoorn 2018-2021. In deze tijd is ingezet op de gezamenlijke verantwoordelijkheid van de betrokken partijen, waardoor uit de prestatieafspraken niet altijd duidelijk is welke acties specifiek bij Ons Huis liggen. Andere documentatie is nodig om hier antwoord op te kunnen geven, zoals de monitoringsdocumenten; de zogenaamde spoorboekjes. De prestatieafspraken zijn daardoor wel een stuk korter. Hier en daar worden heel concrete en gedetailleerde aantallen genoemd (bijvoorbeeld voor nieuwbouw) terwijl de meeste andere afspraken intenties zijn. Ieder jaar zijn de afspraken wat concreter ingevuld en geactualiseerd. Ook hier hebben huurders een actieve rol: bijvoorbeeld het actief stimuleren van bewustwording over energiezuinig gedrag en het doorverwijzen van mensen met schuldenproblematiek.

De Apeldoornse prestatieafspraken van 2022 en 2023 kennen een nieuw format, ook geschreven vanuit de samenwerking van de driehoek VSW, huurdersorganisaties en de gemeente. De afspraken zijn gemaakt op basis van het Bod 2022-2023, Apeldoorn 2040, de omgevingsvisie Apeldoorn en de Kadernota Maatschappelijke Ontwikkeling 2022-2030. Dit resulteert in een drietal overkoepelende prestatieafspraken in een compacter en meer visueel opgebouwd document, wat het toegankelijker maakt voor de lezer. Ook hier is de precieze rol van Ons Huis onduidelijk. De huurdersorganisaties hebben binnen deze afspraken een actieve rol om verduurzaming te stimuleren. De afspraken zijn:

- een forse uitbreiding van de Apeldoornse woningvoorraad;
- vitale wijken met een grote verscheidenheid aan woningen;
- energiezuinige huizen voorbereid op een aardgasvrije toekomst.

Puur kijkend naar de opbouw van de prestatieafspraken en de monitoring is het proces sinds 2020 minder overzichtelijk geworden. Afgezien van het aantal nieuwbouwwoningen en de woningtoewijzingsafspraken is het moeilijk te volgen voor welke afspraken Ons Huis verantwoordelijk is. Daarmee is het lastig om te bepalen wie waarvoor aan de lat staat en waarop Ons Huis aangesproken zou kunnen worden.

De jaarlijkse evaluatie van de prestatieafspraken gebeurt in beide gemeentes in samenspraak tussen de belanghebbenden (gemeente, corporaties en de huurdersorganisaties). In Apeldoorn is de VSW de trekker van de monitoring en het prestatieafspraken traject. De voortgang van de prestatieafspraken wordt in het bestuurlijke overleg en in werkgroepen besproken waardoor bestuurlijke, ambtelijke en uitvoerende partijen regelmatig bij elkaar aan tafel zitten.

Zutphen

In Zutphen worden de prestatieafspraken gemaakt door Ons Huis in samen met Woonbedrijf ieder1, de huurdersorganisaties van beide corporaties, Huurders Overleg Groep Warnsveld-Zutphen (HOG) en HuurdersBIJ1, en de gemeente. Voor deze visitatieperiode gelden de jaarlijkse afspraken van de periode 2018-2022, waarvan de structuur halverwege is veranderd.

In 2018 en 2019 heetten de afspraken nog duurzaamheid, betaalbaarheid, wonen en zorg, zeggenschap, bestaande bouw, nieuwbouw en centrum van Zutphen. In 2017 was WBW samen met haar huurdersorganisatie nog betrokken bij de prestatieafspraken voor 2018. Nadat WBW eind 2017 fuseerde met Ons Huis is de huurdersorganisatie van WBW hernoemd tot Huurders Overleg Groep Warnsveld-Zutphen. Sinds dat jaar zijn de prestatieafspraken gemaakt tussen Ons Huis, Woonbedrijf ieder1, twee huurdersorganisaties en de gemeente Zutphen.

Na 2020 zijn de afspraken ondergebracht in drie overkoepelende thema's die overeenkomen met de woonambities in de Woonvisie van Zutphen: 1) sterke positie als centrumgemeente, 2) ambitieus in energietransities en verlaging van woonlasten en 3) sociaaleconomisch evenwicht in woonwijken. De drie woonambities zijn onderverdeeld in 16 strategische acties. Per strategische actie is de verantwoordelijkheid belegd bij een actiehouders.

De prestatieafspraken zijn tot stand gekomen door de vorige te evalueren en de gewenste prioriteiten en maatregelen te bespreken. De opbouw van deze afspraken is in de periode 2020-2022 elk jaar hetzelfde; elke ambitie wordt kort geïntroduceerd en daarna volgen de acties per actiehouders. De structuur van de prestatieafspraken heeft volgens de driehoek prima gefunctioneerd. Er wordt nu gevraagd om meer focus op de actiepunten die jaarlijks aandacht nodig hebben. Voor 2023/2024 wordt hier al aan gewerkt, met de bouwopgave als belangrijk aandachtspunt.

In Zutphen is afwisselend Ons Huis of Leder1 de aanjager van het traject. De samenwerking wordt door de driehoek als goed ervaren.

Samengevat krijgen zowel in Apeldoorn als Zutphen alle volkshuisvestelijke onderwerpen een plek in de prestatieafspraken en worden ze in goede samenwerking binnen de driehoek gemaakt. De prestatieafspraken in Apeldoorn zijn sinds 2020 minder transparant geworden. Hiermee is het moeilijker te bepalen wie welke verantwoordelijkheid draagt over de concrete afspraken. De prestatieafspraken van 2022/2023 in Apeldoorn zijn grotendeels procesafspraken waar de drie corporaties bij betrokken zijn en daardoor minder gericht op de opgaven. Monitoring is er wel maar ook uit de spoorboekjes is niet altijd duidelijk af te lezen wat er is gebeurd. Het is duidelijk dat complexe uitdagingen in de maatschappij vragen om samenwerking, waardoor het samenwerken in VSW-verband begrijpelijk is. Dat geldt des te meer omdat de VSW-corporaties allemaal in dezelfde wijken bezit hebben en daardoor de opgaven op wijkniveau voor alle partijen min of meer hetzelfde zijn. Anderzijds leidt het tot een bepaalde inefficiëntie. Er wordt namelijk gehandeld vanuit de grote gemene deler en minder vanuit de eigen kracht van de individuele corporaties. Het gevaar is dat de sturing op uitvoering hierdoor afneemt. In Zutphen zijn de afspraken over alle jaren concreet en duidelijker toebedeeld aan actiehouders.

3.3 Nieuwbouw

Rond Nieuwbouw zijn over de volgende onderwerpen prestatieafspraken¹ geformuleerd:

- nieuwbouw;
- verkoop;
- Apeldoorn – bijzondere woonvormen;
- Zutphen – transformatie en onderhoud.

3.3.1 Oordeel, opgaven en prestaties

De visitatiecommissie kent een 7,5 toe voor de prestaties van Ons Huis op dit prestatieveld. Ons Huis realiseert de opgaven goed.

Ons Huis heeft in de visitatieperiode op dit gebied de volgende prestaties gerealiseerd op basis van opgaven, ambities (afgeleid van de opgaven), en prestatieafspraken. Dit is een samenvatting van tabel 1 in bijlage 6 aangevuld met toelichtingen vanuit gesprekken.

¹ Als een onderwerp alleen in één gemeente geldt, staat de naam van de gemeente erbij.

Nieuwbouw: 8

- In Apeldoorn zijn in totaal 271 van de 345 geplande nieuwbouwwoningen gerealiseerd. Alle toegevoegde woningen zijn van goede kwaliteit, zorgen qua ontwerp voor een divers stadsbeeld en zijn redelijk volgens de planning gerealiseerd. Externe factoren hebben het nieuwbouwprogramma in de gemeente jarenlang (achteraf gezien) vertraagd. Hierin hebben o.a. de financiële problemen van gemeente Apeldoorn en de beperkte mogelijkheden voor gronduitbreiding een rol gespeeld. Desondanks heeft Ons Huis op basis van haar eigen ambitie relatief veel en snel bijgebouwd. Om die reden geeft de visitatiecommissie Ons Huis hier een pluspunt.
- In Zutphen is alle geplande nieuwbouw gerealiseerd, zij het met enige vertragingen. Deze vertragingen kwamen uit o.a. het aanvragen van de benodigde vergunningen. Het nieuwste project waar nu aan wordt gewerkt is Breegraven; de bouw start naar verwachting in 2023.

Ons Huis realiseert haar afspraken op dit terrein goed. Ze heeft relatief veel nieuwbouw gepleegd in deze periode.

Verkoop: 7

- Zoals afgesproken in de prestatieafspraken heeft Ons Huis in Apeldoorn nauwelijks woningen verkocht, tenzij deze technisch of verhuur technisch niet (meer) geschikt zijn voor sociale verhuur. Over een periode van vijf jaar zijn er slechts 27 woningen verkocht.
- In gemeente Zutphen was gepland om maximaal zes woningen te verkopen in 2019 die in een koopbuurt stonden. Daarvan zijn er vijf verkocht. In de hele visitatieperiode zijn negen woningen verkocht.

Ons Huis realiseert haar afspraken op dit gebied ruim voldoende.

Apeldoorn – bijzondere woonvormen: 7

- In de gemeente Apeldoorn zijn in de visitatieperiode afspraken gemaakt over het huisvesten van jongeren en studenten. Zij hebben het moeilijk op de woningmarkt. In 2021 is een onderzoek naar de woningbehoefte van jongeren en studenten gestart. Ook is de afspraak gemaakt om een garantie te geven dat minimaal 5% van de sociale voorraad onder de kwaliteitskortingsgrens wordt aangeboden zodat jongeren een grotere kans maken.
- De ontwikkeling van de slaagkansen van huurders is gemonitord via de rapportage Woonkeus Stedendriehoek, een platform waarin zes gemeentes samenwerken om sociale huurwoningen te verhuren.
- Ons Huis heeft na een onderzoekstraject met de gemeente en woningcorporaties als enige corporatie één short stay project in voorbereiding waarvoor de vergunning is verleend.
- De corporaties overleggen onderling over de beste huisvesting voor bijzondere doelgroepen met het oog op het intensiveren van veerkracht binnen wijken.
- De afspraak om maximaal 30 huurwoonwagens te realiseren heeft uiteindelijk geresulteerd in het realiseren van een extra huurwoonwagen in 2023.

Ons Huis heeft haar afspraak ruim voldoende op dit terrein gerealiseerd en voldaan aan de afspraken.

Zutphen – transformatie en onderhoud: 8

- Binnen gemeente Zutphen is er bij veel woningen en complexen onderhoud gepleegd. Dat was deels achterstallig onderhoud in Warnsveld.
- Het voormalige verzorgingstehuis St. Elisabeth is grootschalig gerenoveerd, verduurzaamd en opnieuw ingericht tot een woongebouw voor senioren.

Ons Huis scoort op dit onderdeel goed. De grote schaal van het onderhoud, dat vaak in combinatie met verduurzamingsmaatregelen is gepleegd, verdient een pluspunt.

3.3.2 Zelfbeeld over Nieuwbouw ²

Ons Huis beoordeelt haar prestaties op dit prestatieveld met een 8 en het gewenste cijfer is een 9. De kwaliteit van het vastgoed vindt ze uitstekend. Ze geeft aan dat zowel in de gemeente Apeldoorn als in de gemeente Zutphen vertragingen in de bouw van negatieve invloed zijn geweest op deze prestatie. Ze noemt ook dat er, voornamelijk in de eerste drie jaar, minder ambitie is geweest voor nieuwbouw vanuit beide gemeentes. Ze ervaart zelf dat er zeker in Warnsveld een stap vooruit gemaakt is m.b.t. achterstallig onderhoud. De fusie met Woningbedrijf Warnsveld heeft dit mogelijk gemaakt. Daarom vindt Ons Huis, inclusief haar medewerkers, dat ze ondanks de omstandigheden relatief veel heeft weten te produceren, hoewel ze graag meer en sneller had willen realiseren. De ambitie vanuit Ons Huis op het gebied van nieuwbouw ligt hoger, vandaar dat ze een 9 had gewenst.

3.4 Verduurzaming

Afspraken en ambities hebben betrekking op de volgende onderwerpen:

- verduurzaming voorraad;
- warmtenetten en energietransitie;
- zonnepanelen;
- woonlasten energie en bewustwording.

3.4.1 Oordeel, opgaven en prestaties

De visitatiecommissie kent een 7,5 toe voor de prestaties van Ons Huis op het gebied van Verduurzaming.

Ons Huis heeft in de visitatieperiode op dit gebied de volgende opgaven, ambities (afgeleid van de opgaven) en prestaties gerealiseerd. Dit is een samenvatting van tabel 2 in bijlage 6 aangevuld met opbrengsten uit gesprekken.

Verduurzaming voorraad: 8

- Ons Huis heeft een jaar eerder dan gepland gemiddeld energie label B gehaald voor haar voorraad in Apeldoorn en Zutphen.
- De verduurzaming van de woningvoorraad in Zutphen is opgepakt in combinatie met woningrenovatie. Zodoende was de transformatieperiode voor bewoners korter dan wanneer deze werkzaamheden op twee verschillende momenten waren uitgevoerd.
- In Zutphen zijn een aantal woningen getransformeerd naar NOM-woning. Om deze huizen is een duurzame schil heen gezet, een voorbeeld van hoe relatief niet-duurzame woningen toch weer een aantal labelstappen kunnen stijgen. Het transformeren van deze woningen heeft echter heel wat voeten in de aarde gehad. Het was duur en liep niet altijd volgens plan.
- Binnen VSW is Ons Huis de kartrekker van de warmtetransitie. Ook binnen gemeente Zutphen heeft Ons Huis zich opgeworpen als kartrekker van de warmtetransitie.

Ons Huis heeft de afspraken goed gerealiseerd. Zij krijgt een extra pluspunt omdat het label B eerder is gehaald dan geprognostiseerd, in combinatie met woningrenovatie, ondanks negatieve externe invloeden zoals o.a. corona en hogere materiaal- en arbeidskosten. Ons Huis heeft haar koers bijgesteld en heeft de ambitie "B of beter in 2025" uitgesproken.

² Het zelfbeeld is geen onderdeel van de visitatiemethodiek en is niet meegenomen in de beoordeling door de visitatiecommissie. In bijlage 8 onder het kopje 'lerende organisatie' is toegelicht waarom dit is opgenomen.

Warmtenetten en energietransitie: 7

- Ons Huis neemt vanuit haar kartrekkersrol deel aan de ontwikkeling van het warmtenet Kerschoten in Apeldoorn. De businesscase staat echter onder druk.
- In Zutphen heeft Ons Huis actief deelgenomen aan de communicatie over, en de uitrol van, de Regeling Reductie Energiegebruik Woningen (RREW). Samen met Woonbedrijf Ieder1 heeft ze een warmtevisie gemaakt als input voor de Transitievisie Warmte.

Ons Huis heeft de afspraken ruim voldoende gerealiseerd.

Zonnepanelen: 8

- Ons Huis heeft zonnepanelen gelegd op 2.200 woningen, zonder tot op heden een eigen bijdrage van huurders te vragen. Hiervoor krijgt ze van de visitatiecommissie een pluspunt. Vanaf 2023 gaan huurders wel een bijdrage betalen, vanwege de benodigde investering en het feit dat de energiekosten van huishoudens door de zonnepanelen dalen of minder hard stijgen.

Ons Huis heeft de afspraken goed gerealiseerd. Een pluspunt is gegeven omdat huurders tot op heden geen eigen bijdrage hebben betaald voor de zonnepanelen.

Woonlasten energie en bewustwording: 7

- Ons Huis heeft een aantal energetische maatregelen genomen binnen gemeenschappelijke voorzieningen (bijv. LED-verlichting) waardoor de servicekosten verlaagd kunnen worden.
- Er is een voorstel gedaan door Ons Huis om de stijging van de energiekosten te compenseren door de servicekosten te verlagen. Dit zou kunnen o.b.v. participatie vanuit huurders.
- Ons Huis heeft een plan opgesteld om duurzaamheid en duurzaam gedrag bij bewoners te stimuleren.
- Er is gecommuniceerd over verduurzaming via het bewonersblad '*Ons Huisblad*' en de website.
- Er is een werkgroep energiearmoede opgericht om dit thema te monitoren en hierop te kunnen sturen.
- Er zijn keukentafelgesprekken gevoerd, grotendeels ten tijde van de verduurzamingsmaatregelen en renovaties.
- In Zutphen zijn bonnen uitgedeeld voor kleinschalige energiemaatregelen voor mensen in energiearmoede.

Ons Huis heeft de afspraken ruim voldoende uitgevoerd. Ze heeft voldaan aan de afspraken.

3.4.2 Zelfbeeld over Verduurzaming

Ons Huis scoort haar eigen prestaties op dit prestatieveld met een 7, het gewenste cijfer is een 8. Ze is tevreden over het eerder halen van het gemiddelde label B voor de hele voorraad en geeft aan dat de ambitie is verschoven naar het verduurzamen van alle woningen naar label B of beter rond 2025. Volgens Ons Huis heeft de energietransitie veel tijd en geld nodig. Daarom vindt ze het belangrijk om te kiezen voor investeringen waar ze geen spijt van krijgt. Ze concludeert dat de doelen netjes zijn behaald, maar ze is ongeduldig en vraagt zich af of ze niet meer had moeten doen. De medewerkers benoemen dat goede communicatie en informatie over verduurzaming voor de huurder een verbeterpunt is.

3.5 Veerkrachtige wijken

Afspraken en ambities hebben betrekking op de volgende onderwerpen:

- huurbeleid;
- toewijzen;
- wonen en zorg;
- leefbaarheid.

3.5.1 Oordeel, opgaven en prestaties

De visitatiecommissie kent een 7,5 toe aan de prestaties van Ons Huis op het prestatieveld. Ons Huis presteert hierop goed.

Ons Huis heeft in de visitatieperiode op dit gebied de volgende opgaven, ambities (afgeleid van de opgaven) en prestaties gerealiseerd. Dit is een samenvatting van tabel 3 in bijlage 6, aangevuld met informatie uit gesprekken.

Huurbeleid: 8

- Ons Huis voert een gematigd huurbeleid, waardoor de huurverhoging in alle jaren niet boven de 2,10% is uitgekomen.
- Op het gebied van de woonlastenaanpak lopen verschillende acties: er wordt een preventief incassobeleid gevoerd, gericht op het minimaliseren van huurachterstand. Hierbij wordt intensief samengewerkt met de gemeente (schuldhelpverlening en SWT) en Stimenz (preventieve woonbegeleiding). De achterstanden zijn laag (max. 0,79% in 2018 en min. 0,46% in 2021). Er is meer gedaan aan vroegsignalering, omdat er tijdens projecten individueel contact met huurders is.
- In de visitatieperiode heeft Ons Huis huurdifferentiatie toegepast om de veerkracht van wijken te bevorderen.
- Naast de behoefte aan woningen voor ouderen, legt de VSW ook extra focus op het uitbreiden van het woningaanbod voor jongeren.

Ons Huis presteert goed op dit onderwerp en krijgt een pluspunt omdat ze het huurbeleid inzet om de veerkracht in wijken te bevorderen.

Toewijzen: 7

- Ons Huis heeft binnen de gehele visitatieperiode aan de wettelijke normen voldaan en realiseert continu een minimale toewijzing van 90% aan de laagste inkomenscategorie. In alle jaren is voldaan aan de afspraken binnen Woonkeus. De vrije ruimte is voor minder dan 10% benut.
- Voor bijzondere doelgroepen (statushouders, opstappers en wonen met kansen) geldt dat de toewijzingseis in 2019 en 2021 niet is gerealiseerd (in 2021 door gebrek aan aanvragen). Ons Huis heeft deze eis in 2018 wel gerealiseerd en in 2020 en 2022 overtroffen.
- Ons Huis maakt jaarlijks afspraken over het toewijzen van huurders via de Opstapregeling. In de visitatieperiode zijn in totaal 97 huurders toegewezen.

Ons Huis presteert ruim voldoende op dit onderwerp.

Wonen en zorg: 7

- Ons Huis onderneemt verschillende acties op het gebied van wonen en zorg. Er is continu aandacht voor WMO. Ons Huis heeft pilots op het gebied van levensloopbestendig wonen nagenoeg afgerond en een plan van aanpak gemaakt om de toegankelijkheid van seniorencomplexen te verbeteren.
- Het project St. Elisabeth met 88 eenheden is afgerond en daar kunnen bewoners vanaf een leeftijd van 55 jaar zelfstandig wonen.
- Het project WoningOpMaat waarin mensen doorstromen vanuit zorginstellingen heeft grotendeels stilgelegen.

- Ons Huis heeft binnen het project Kleiner Wonen huurkorting en verhuiscoaches ingezet om het aantrekkelijk te maken voor ouderen om door te stromen naar een kleinere woning. Daarmee komen grotere woningen vrij voor starters en gezinnen.
- Op het gebied van jongeren, short stay, Housing First en zorgdoelgroepen is er actief samengewerkt met ketenpartners.

Ons Huis heeft de afspraken ruim voldoende gerealiseerd.

Leefbaarheid: 8

- Binnen VSW is Ons Huis de kartrekker van het programma Veerkracht.
- Ons Huis heeft veel gedaan op het gebied van Leefbaarheid. Ze heeft een actieve rol in het meedenken en uitvoeren van de vitaliteitsagenda's binnen diverse wijken in Apeldoorn.
- Ze heeft een uitgebreide aanpak wanbewoning, wat de afdeling Buurtregie duidelijke richtlijnen geeft over hoe om te gaan met deze problematiek.
- Er heeft een participatietraject plaatsgevonden rondom het servicekostenbeleid, waar input is gevraagd van bewoners door middel van een enquête en een bewonersavond. N.a.v. gesprekken met de HOG en Ons Woongoed is gekozen voor een intensievere aanpak rondom participatie.
- De ontmoetingsplek Warnstaete is aangepakt door o.a. het plaatsen van een bankje, camera's en een scooterberging.
- In St. Elisabeth heeft ze een nieuwe partij gevonden die zich ontfert over het restaurant en de dienstverlening.
- Leefbaarheidsbudgetten zijn ingezet op basis van de vitaliteitsagenda's en de behoefte in de buurten.
- In Zutphen is de tuin van het Luthershofje opgeknapt. De buitenruimte van het St. Elisabeth is aangepakt en er zijn stappen gemaakt voor de gebiedsontwikkeling van "Klein Vaticaan".

Ons Huis scoort een 8 voor haar prestaties op het onderwerp leefbaarheid. Zij krijgt een extra pluspunt omdat ze duidelijk energie en inzet laat zien op het onderwerp en omdat ze initiatief neemt om de plannen af te stemmen op de vitaliteitsagenda van gemeente Apeldoorn.

3.5.2 Zelfbeeld over Veerkrachtige wijken

Ons Huis scoort haar prestaties op dit prestatieveld zelf met een 8. Het gewenste cijfer is een 9. Ze ziet dat de tweedeling in de maatschappij toeneemt en heeft de positie ingenomen van aanjager van het thema veerkrachtige wijken, waarbij ze op buurtniveau opereert, in sterke samenwerking met ketenpartners. Dit is het hoofdthema geworden in het ondernemingsplan en wordt gedragen door de interne medewerkers. Ze ziet dat ze voor het bevorderen van veerkracht een lange adem nodig heeft. Het betrekken van de huurders bij de verlaging van servicekosten komt nog niet zo goed van de grond als Ons Huis zou willen. Ze legt de lat voor zichzelf hoger (9) omdat ze zich afvraagt of ze genoeg doet en of het snel genoeg gaat. De medewerkers zijn tevreden over de prestaties en zien waar het beter kan. Maar ze zien deze ambitie ook als een valkuil; ze kunnen niet alles doen en willen zich bewust blijven van de grenzen van hun verantwoordelijkheid.

3.6 Dienstverlening

De volgende onderwerpen komen bij dit prestatieveld aan bod:

- optimalisatie;
- participatie bij beleid;
- klantvisie.

3.6.1 Oordeel, opgaven en prestaties

De visitatiecommissie kent een 7,3 toe voor de prestaties van Ons Huis op het gebied van Dienstverlening.

Ons Huis heeft in de visitatieperiode op dit gebied de volgende ambities en prestaties gerealiseerd. Dit is een samenvatting van tabel 4 in bijlage 6 aangevuld met informatie uit gesprekken.

Optimalisatie klantproces: 8

- De klantwaardering is toegenomen na een dalende trend in 2018. Van de 5 jaar heeft Ons Huis op de AEDES benchmark voor algemeen huurders oordeel drie keer een A gescoord en twee keer een B. In 2022 is de klantwaardering geëindigd op een 8,1 gemiddeld.

Ons Huis heeft de afspraken goed uitgevoerd en krijgt een pluspunt voor het halen en behouden van een A op de AEDES benchmark.

Participatie bij beleid: 7

- Vanuit de ambitie om huurders meer 'in beeld' te krijgen zijn de huurders betrokken bij beleidsvorming door o.a. het huurdersportaal, de verduurzaming en aanpassingen van de woning (keuken, badkamer).

Ons Huis realiseert haar afspraken ruim voldoende en daardoor wordt een 7 toegekend voor deze prestaties.

Klantvisie: 7

- In lijn met de optimalisatie van de dienstverlening aan de huurders en het betrekken van de huurders bij het beleid, heeft Ons Huis een klantvisie opgesteld. Dit is gedaan n.a.v. klantpanels en klantreizen, waarin er nauw contact is geweest met de huurders van Ons Huis. De klantvisie is een duidelijke en complete richtlijn voor vervolgstappen.

Ons Huis heeft haar afspraak ruim voldoende op dit terrein gerealiseerd en heeft daarmee voldaan aan de afspraken.

3.6.2 Zelfbeeld over Dienstverlening

Ons Huis geeft zichzelf een 8 voor haar prestaties op dit gebied. Het gewenste cijfer is ook een 8. Ons Huis reflecteert zelf dat het beleid voorheen meer gericht was op "wij weten wat goed voor u is", dus is ze actief aan de slag gegaan om te luisteren naar de bewoners. In de klantvisie schrijft ze: "*De gemiddelde huurder bestaat niet; iedere huurder is uniek en heeft zijn eigen wensen en ideeën rondom dienstverlening*". Ze geeft aan o.a. panels te hebben gedaan, een klantreis te hebben gerealiseerd en enquêtes te hebben opgehaald. Dit heeft geresulteerd in een klantvisie en een betere klantwaardering. Ze wenst deze op peil te houden. De medewerkers zijn erg trots op de prestaties, maar geven aan dat een toenemende werkdruk een valkuil is voor de interne organisatie. Ze zeggen dat digitalisering een oplossing kan zijn om deze werkdruk te verminderen.

3.7 Ambities

In de visitatieperiode heeft Ons Huis twee ondernemingsplannen geschreven. Het eerste ondernemingsplan *Ons Huis: actief en dichtbij!* betreft de periode 2018-2020 en het tweede ondernemingsplan *Samen veerkrachtig!* loopt van 2021-2024. De ambitie van Ons Huis is om te bouwen aan betaalbaar en duurzaam wonen in veerkrachtige buurten. Op basis van deze ondernemingsplannen heeft Ons Huis een portefeuillestrategie facetbeleid geformuleerd, zoals het zonnepanelenbeleid en de klantvisie.

In het verleden typeerde Ons Huis zich als een ondernemende ontwikkelaar met een sociaal profiel. Door de crises en de nieuwe woningwet werden de ontwikkelactiviteiten afgestoten. Daarom was het eerste ondernemingsplan vooral gericht op het herinrichten van de organisatie met een focus op de kerntaken van een woningcorporatie, maar ook toen al noemde ze de maatschappelijke thema's die uitvoeriger in het tweede ondernemingsplan aan de orde komen: een leverancier van voldoende betaalbare woningen, een partner van huurders en een aanjager van vitale buurten. Het nieuwe

ondernemingsplan is opgezet rondom het thema veerkracht, waarin onderwerpen als beschikbaarheid, verduurzaming en betaalbaarheid zijn geïntegreerd.

Het ijkpunt voor de beoordeling van de ambities is dat Ons Huis haar eigen doelstellingen en ambities heeft voor de maatschappelijke prestaties en dat deze passen bij de externe opgaven in het werkgebied. Ons Huis heeft haar eigen ambities verwoord en uitgewerkt in beleid. Daarbij is ze erin geslaagd om het thema veerkracht concreet handen en voeten te geven. Ze sluit daarmee bovendien expliciet aan bij de vitaliteitsagenda van de gemeente. Naast het programma Veerkracht neemt Ons Huis binnen het VSW de rol op zich van aanjager van de warmtetransitie.

De visitatiecommissie beoordeelt de ambities van Ons Huis met een 8. Ze heeft de ontwikkeling gemaakt van een corporatie gericht op de ontwikkeling van vastgoed naar een corporatie gericht op de sociale opgaven. Ons Huis is erin geslaagd om containerbegrippen als 'leefbaarheid' en 'veerkracht' te vertalen naar heel concrete acties aansluitend bij de leefwereld. Hierdoor wordt veel meer zichtbaar wat er kan worden gedaan op dit gebied.

3.8 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar Opgaven en Ambities

De visitatiecommissie beoordeelt het presteren naar opgaven en ambities van Ons Huis als volgt.

| Presteren naar Opgaven en Ambities | Per prestatieveld | Oordeel | Weging in eendoordeel |
|---|-------------------|------------|-----------------------|
| Presteren naar opgaven | | | |
| • Nieuwbouw | 7,5 | 7,5 | 75% |
| • Verduurzaming | 7,5 | | |
| • Veerkrachtige wijken | 7,5 | | |
| • Dienstverlening | 7,3 | | |
| Ambities | | 8 | 25% |
| Eendoordeel presteren naar Opgaven en Ambities | | 7,6 | |

4 Presteren volgens belanghebbenden

De vraag die volgens het visitatiekader moet worden beantwoord, is in welke mate de belanghebbenden tevreden zijn over:

- de maatschappelijke prestaties van de corporatie;
- de relatie met de corporatie en haar wijze van communiceren;
- de mate van invloed op het beleid van de corporatie;
- de mening van de gemeente(n) en huurdersvertegenwoordiging over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces in de lokale driehoek.

Bovendien kunnen de belanghebbenden conform het visitatiestelsel aangeven wat de corporatie in de toekomst kan verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen of die te overtreffen.

In deze visitatie zijn de volgende personen betrokken door middel van individuele gesprekken over het maatschappelijk presteren van Ons Huis: twee wethouders en twee ambtenaren van de gemeente Apeldoorn, de wethouder en een ambtenaar van de gemeente Zutphen, 3 voormalig bestuursleden van Ons Woongoed (van wie één demissionair) en één van HOG Warnsveld-Zutphen.

Daarnaast is er een belanghebbendendialoog gehouden. Daarbij waren 2 ambtenaren van de gemeenten, 3 huurders, 4 collega-corporaties, het overkoepelende samenwerkingsverband van de corporaties in Apeldoorn, 5 vertegenwoordigers van welzijns- en zorgorganisaties en 2 vertegenwoordigers van een onderhoudsbedrijf aanwezig.

Het overzicht van de externe belanghebbenden met wie de visitatiecommissie heeft gesproken, is te vinden in Bijlage 4 'In- en externe deelnemers aan interviews en dialogen'.

Twee opmerkingen vooraf bij dit hoofdstuk.

- Zoals het visitatiestelsel vraagt, zijn in dit hoofdstuk de meningen van de belanghebbenden weergegeven zoals zij die naar voren hebben gebracht tijdens de gesprekken en de dialoog. De commissie beoordeelt deze niet in dit hoofdstuk (conform het visitatiestelsel).
- Aanvullend op de visitatiemethodiek is aan externe gesprekspartners gevraagd om de prestaties te beoordelen naar 'huidig' en 'gewenst'. Hierbij gaat het om de beoordeling van de geleverde prestaties (huidig) en de wensen ten aanzien van het onderwerp achteraf bezien over de beoordeelde periode (gewenst). Vooral het verschil tussen 'huidig' en 'gewenst' is belangrijk; bij een groot verschil is de beoordelaar meer (on)tevreden dan bij een klein verschil. De scores zijn dus altijd relatief ten opzichte van elkaar. Het cijfer voor 'gewenst' laten we buiten beschouwing bij de beoordeling van de prestaties door de belanghebbenden zoals in dit hoofdstuk weergegeven. In onze visie geeft het cijfer voor 'gewenst' kleur aan de cijfers zoals die door de belanghebbenden zijn gegeven voor de huidige situatie en neutraliseert het enigszins het feit dat elke beoordelaar een eigen voorkeur heeft voor bepaalde cijfers. In de gesprekken en dialogen gebruiken we eventuele verschillen tussen de cijfers voor 'huidig' en 'gewenst' om door te vragen naar wat de corporatie in de ogen van de gesprekspartners te veel of te weinig heeft gedaan. Bij de ketendialoog hebben we niet naar het gewenste cijfer gevraagd voor de relatievragen.

4.1 De belangrijkste belanghebbenden van Ons Huis

Ons Huis noemt als haar belangrijkste belanghebbenden:

- de huurdersorganisaties Ons Woongoed in Apeldoorn en Huurders Overleg Groep Warnsveld-Zutphen;
- de gemeenten Apeldoorn en Zutphen;
- de welzijnsorganisaties Stimenz, Stichting Present en Perspectief;
- een aantal zorgorganisaties.

De huurdersorganisaties zijn de gesprekspartner namens de huurders voor Ons Huis. Ze hebben geregeld contact met de corporatie en participeren aan de totstandkoming van de prestatieafspraken in de betreffende gemeente. Het bestuur van Ons Woongoed is in de periode voor de visitatie afgetreden; een van de bestuursleden is “demissionair” penningmeester en secretaris. We hebben gesproken met dit bestuurslid en twee voormalige bestuursleden.

De gemeente Apeldoorn is voor Ons Huis een belangrijke partner op het gebied van de volkshuisvesting. Naast Ons Huis zijn De Woonmensen, De Goede Woning en Veluwonen actief in de gemeente. Deze corporaties werken beleidsmatig samen in de stichting VSW. Er is regelmatig bestuurlijk en ambtelijk overleg met de gemeente. Veel afstemming vindt plaats vanuit de VSW.

Ook de gemeente Zutphen is voor Ons Huis een belangrijke partner op het gebied van de volkshuisvesting. Naast Ons Huis is woonbedrijf Ieder1 actief in de gemeente. Deze laatste corporatie heeft veel meer bezit in Zutphen dan Ons Huis. Er is geregeld bestuurlijk en ambtelijk overleg.

De welzijnsorganisaties Stimenz, Stichting Present en Perspectief zijn belangrijke partners voor Ons Huis als het gaat om leefbaarheidsvraagstukken en veerkrachtige wijken.

De zorgorganisaties Atlant zorggroep, 's Heerenloo, Zorggroep Apeldoorn, Iriszorg, Riwis Zorg & Welzijn, De Passerel, Humanitas, Philadelphia, GG-net en Pactum verzorgen de woonbegeleiding van bewoners en huren daarvoor woningen van Ons Huis.

4.2 Nieuwbouw volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het prestatieveld als volgt.

| | Huidig | Gewenst |
|------------------|------------|------------|
| Huurders | 7,9 | 8,0 |
| Gemeenten | 7,5 | 8,0 |
| Overige partijen | 7,9 | 9,0 |
| Gemiddeld | 7,8 | 8,3 |

De belanghebbenden waarderen de prestaties van Ons Huis op Nieuwbouw als goed. Het gemiddelde cijfer is een 7,8 waarbij er een spreiding in de individuele waardering is van 7 tot 8.

De huurders geven Ons Huis een 7,9. Ze zijn heel tevreden over de inzet van Ons Huis voor nieuwbouw, ook voor short stay en Skaeve Huse. Ze hebben begrip voor de vertraging die optreedt doordat er veel partijen betrokken zijn. In Zutphen heeft veel accent gelegen op de renovatie van de woningen in Warnsveld, daar is men heel tevreden over. Ze vinden de kwaliteit op orde en geven aan dat huurders van Ons Huis tevreden zijn met hun woning.

De gemeenten waarderen de prestaties met een 7,5. Apeldoorn is redelijk tevreden maar mist een proactieve houding van Ons Huis, bijvoorbeeld in het overleg met projectontwikkelaars die grondposities hebben. Ze ziet ook dat de corporatie het laatste jaar meer ruimte heeft. De gemeente Zutphen is heel tevreden over de prestaties van Ons Huis. Ze ziet dat er ook vertraging is ontstaan door capaciteitsgebrek bij de gemeente.

De overige partijen geven gemiddeld een 7,9. Ze zijn tevreden over de ambities en prestaties van de corporatie op het gebied van nieuwbouw. Ook vinden ze het goed dat Ons Huis uitdagingen zoals de short stay, oppakt. Het Podium is genoemd als een voorbeeld van durf, waar ruim 500 flatwoningen in het verleden zijn gesloopt en in de visitatieperiode zijn vervangen door diverse woningtypen.

De belanghebbenden kennen gemiddeld een 7,8 toe aan de prestaties van Ons Huis. De gewenste waardering is 8,3. Een van de huurders zou willen dat Ons Huis onderzoekt hoe ze een betere positie krijgt in de onderhandeling met projectontwikkelaars. De gemeente Apeldoorn ziet graag meer voorstellen van Ons Huis om de woningvoorraad uit te breiden. De overige partijen zien graag dat Ons Huis haar ambities op dit gebied hooghoudt.

4.3 Verduurzaming volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het prestatieveld als volgt.

| | Huidig | Gewenst |
|------------------|------------|------------|
| Huurders | 7,8 | 8,1 |
| Gemeenten | 7,9 | 8,3 |
| Overige partijen | 7,2 | 8,4 |
| Gemiddeld | 7,6 | 8,3 |

De belanghebbenden waarderen de prestaties van Ons Huis op Verduurzaming als goed. Het gemiddelde cijfer is een 7,6 waarbij er een spreiding in de individuele waardering is van 6 tot 9.

De huurders geven Ons Huis een 7,8. De duurzaamheid van de nieuwbouw vinden ze prima. Bij bestaande bouw doet Ons Huis in hun ogen wat nodig is. In Warnsveld is een aantal woningen gerenoveerd naar NOM (nul op de meter), naar tevredenheid van de huurders.

De gemeenten waarderen de prestaties met een 7,9. Apeldoorn is redelijk tevreden maar geeft ook bij verduurzaming en de ontwikkeling van warmtenetten aan dat de corporatie te afwachtend is. Zutphen is heel tevreden over de inzet van Ons Huis, niet alleen bij verduurzaming maar ook om de huurders van woningen te helpen die nog niet verduurzaamd worden.

De overige partijen geven gemiddeld een 7,2. Ze zijn positief over de ambitie en prestaties van Ons Huis. Er is een goed plan gemaakt en dat is ruim binnen planning uitgevoerd. Ze constateren ook dat het bezit van Ons Huis relatief jong is en daarmee makkelijker te verduurzamen. Een zorgpartij geeft aan dat de woningen die zij huurt niet verduurzaamd zijn.

De belanghebbenden kennen gemiddeld een 7,6 toe aan de prestaties van Ons Huis. De gewenste waardering is 8,3. Een aantal huurders zou graag zonnepanelen op flats willen voor algemeen gebruik om de servicekosten omlaag te krijgen. Voor Apeldoorn mag Ons Huis meer initiatief nemen. De gemeente Zutphen geeft aan dat Ons Huis meer doet dan ze verwacht. Een aantal overige partijen geeft aan dat Ons Huis iets uitdagendere doelstellingen had mogen hebben.

4.4 Veerkrachtige wijken volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het prestatieveld als volgt.

| | Huidig | Gewenst |
|------------------|------------|------------|
| Huurders | 7,9 | 8,0 |
| Gemeenten | 7,7 | 8,5 |
| Overige partijen | 8,0 | 8,5 |
| Gemiddeld | 7,9 | 8,3 |

De belanghebbenden waarderen Veerkrachtige wijken als goed. Ze geven gemiddeld een 7,9 met een spreiding in de individuele waarderingen van 6 tot 9.

De huurders waarderen dit prestatieveld met een 7,9. De huurders zijn heel positief over de inzet van Ons Huis op Veerkrachtige wijken. Ze zien dat Ons Huis hier hard aan trekt en veel activiteiten onderneemt. In Zutphen is samen met huurders de fysieke leefbaarheid in kaart gebracht en is

gewerkt aan versterking van de huurdersorganisatie met huurdersambassadeurs in de verschillende wijken om meer contact met de achterban te hebben.

De gemeenten waarderen Veerkrachtige wijken met een 7,7. Apeldoorn is tevreden over de inzet van Ons Huis en is hoopvol dat de leefbaarheid rondom het Podium de komende jaren verbetert. Zutphen geeft aan dat de leefbaarheid in Warnsveld, waar Ons Huis het meest geconcentreerde bezit heeft, relatief gunstig is en dat Ons Huis waar nodig goed bijdraagt, ook door haar huurbeleid.

De overige partijen waarderen het prestatieveld met een 8,0. Ze vinden dat Ons Huis goed samenwerkt met andere partijen, veel initiatief neemt en een voortrekkersrol vervult op dit onderwerp. Ze zien dat in de buurt Orden goede vooruitgang is geboekt en dat andere wijken nog meer aandacht nodig hebben.

De belanghebbenden kennen gemiddeld een 7,9 toe voor de prestaties van Ons Huis op het prestatieveld. De gewenste score is 8,3. De gemeente Apeldoorn zou graag zien dat Ons Huis meer doet met huurdifferentiatie om een meer diverse wijksamenstelling te krijgen. Een overige partij zou graag meer samen kijken naar de opgaven op buurniveau.

4.5 Dienstverlening volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het prestatieveld als volgt.

| | Huidig | Gewenst |
|------------------|------------|------------|
| Huurders | 7,5 | 8,2 |
| Gemeenten | 8,0 | 8,0 |
| Overige partijen | 8,3 | 8,3 |
| Gemiddeld | 7,9 | 8,2 |

De belanghebbenden waarderen Dienstverlening gemiddeld met een 7,9 met een spreiding in de individuele waardering van 7 tot 9.

De huurders geven Ons Huis een 7,5. Ze zijn tevreden over de dienstverlening. In principe worden zaken goed en snel opgepakt, hoewel één huurder aangeeft dat de snelheid en terugkoppeling afhankelijk is van de medewerkers die je spreekt. Men is tevreden over de dienstverlening via het digitale portaal en over de omgangsvormen van de eigen medewerkers die bij de huurders thuis komen. Men is iets minder tevreden over de medewerkers van externe partijen. Huurders geven aan dat dienstverlening de afgelopen jaren duidelijk is verbeterd en dat er heel veel mogelijk is.

De gemeenten waarderen de prestaties op dit gebied met een 8,0. Ze geven allebei aan dat ze geen klachten van huurders krijgen. Apeldoorn geeft aan dat de huurdersorganisatie zich goed gehoord voelt en Zutphen dat de klachten sinds de fusie duidelijk zijn verminderd. Ze zien ook een toenemende bereidheid bij Ons Huis om huurders te laten participeren bij wijkontwikkeling.

De overige partijen waarderen de prestaties met 8,3. Ze hebben veel waardering voor het feit dat Ons Huis de dienstverlening zo planmatig aanpakt en verbetert. De samenwerking om huurders goed voor te lichten en te helpen bij renovatie wordt positief gewaardeerd. De invloed die Ons Huis aan huurders geeft om de servicekosten omlaag te brengen door zelf taken op te pakken (zoals tuinonderhoud en schoonmaak) waarderen ze heel positief. Ze zien een uitdaging voor Ons Huis om de dienstverlening op zo'n hoog niveau te houden.

De belanghebbenden kennen gemiddeld een 7,9 toe voor de prestaties van Ons Huis op Dienstverlening. De gewenste score is 8,2. De huurders geven aan dat Ons Huis beter kan terugkoppelen naar huurders die bellen met een klacht.

4.6 Tevredenheid over de relatie en communicatie met de corporatie volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

| | Huidig | Gewenst |
|------------------|------------|------------|
| Huurders | 7,7 | 8,2 |
| Gemeenten | 8,3 | 8,9 |
| Overige partijen | 8,4 | - |
| Gemiddeld | 8,1 | 8,5 |

De belanghebbenden waarderen de relatie en communicatie met Ons Huis met een 8,1 als goed. De spreiding in de individuele scores loopt van 7 tot 9.

De huurders geven gemiddeld een 7,7. De ene huurdersorganisatie is heel tevreden over de relatie en communicatie en voelt weinig afstand. De andere vindt dat de relatie en communicatie sterk is verbeterd maar nog wel aandacht nodig heeft. Een huurder geeft aan dat de telefonische communicatie nog wel eens te wensen overlaat.

De gemeenten geven gemiddeld een 8,3 en vinden de relatie en communicatie goed en prettig. Voor Apeldoorn geldt dit vooral voor de relatie en communicatie met Ons Huis, als organisatie los van het VSW-verband. Zutphen is heel tevreden over de relatie en communicatie en ervaart Ons Huis als een prettige partner.

De overige partijen geven Ons Huis een 8,4. Ze zijn in het algemeen heel tevreden over de relatie en communicatie. Ze geven aan dat Ons Huis een goede gesprekspartner is en dat het contact met haar laagdrempelig is.

De tevredenheid over de relatie en communicatie wordt door de belanghebbenden gewaardeerd met gemiddeld een 8,1. De gewenste score is 8,5. Voor één huurdersorganisatie mag Ons Huis meer communiceren over haar plannen zodat de huurdersorganisatie op vragen van huurders kan reageren. Een huurder geeft aan dat niet alle communicatie schriftelijk hoeft te gebeuren. Voor één gemeente mag met name de terugkoppeling op bestuurlijk niveau verbeteren.

4.7 Tevredenheid over de mate van invloed op het corporatiebeleid volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

| | Huidig | Gewenst |
|------------------|------------|------------|
| Huurders | 7,3 | 7,8 |
| Gemeenten | 7,0 | 8,0 |
| Overige partijen | 7,2 | - |
| Gemiddeld | 7,2 | 7,9 |

De belanghebbenden scoren de invloed op het beleid van Ons Huis met een 7,2 als ruim voldoende. De spreiding van individuele scores loopt van 6 tot 8.

De huurders geven een 7,3. De huurdersorganisaties voelen zich goed gehoord en geven aan dat hun opmerkingen serieus worden genomen door Ons Huis. Huurders geven aan tevreden te zijn over de invloed van de bewonerscommissie. Een huurder geeft een 6 omdat hij graag meer invloed wil hebben.

De gemeenten geven Ons Huis een 7,0. Apeldoorn is matig tevreden over de invloed op het beleid. Dat heeft in haar ogen ook te maken met de invloed en rol van VSW, waardoor lijkt te worden afgesproken waarover alle corporaties het eens zijn en de individuele corporaties minder zichtbaar

zijn. Zutphen is tevreden en realiseert zich dat de corporatie is gebonden aan regels waardoor besluitvorming soms trager gaat dan gewenst.

De overige partijen geven een gemiddeld cijfer van 7,2 en zijn tevreden gezien de mate waarin ze invloed willen en kunnen hebben.

De belanghebbenden beoordelen de mate van invloed op het beleid met gemiddeld een 7,2 en het gewenste cijfer is een 7,9. Eén huurdersorganisatie wil graag eerder worden betrokken bij plannen voor bijvoorbeeld nieuwbouw. Een huurder zou graag in een complex minder grote verschillen willen zien tussen de huurprijzen en een andere huurder wil meer invloed of een betere uitleg waarom iets niet kan. Apeldoorn wil graag meer werken vanuit gedeelde opgaven en partnerschap. Zutphen zou soms graag sneller willen kunnen bijsturen.

4.8 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces in de lokale driehoek

Aan de huurdersvertegenwoordigingen, de gemeenten en Ons Huis hebben we gevraagd wat zij van de kwaliteit van de prestatieafspraken vinden en het proces in de lokale driehoek. Per groep belanghebbenden hebben we de opmerkingen gerangschikt.

Ons Woongood

De huurdersorganisatie is heel tevreden over de kwaliteit van de prestatieafspraken. Zeker sinds de besluitvaardigheid en slagkracht is toegenomen doordat de motivatie om de afspraken te realiseren groter werd. De samenwerking van de corporaties binnen VSW wordt positief gewaardeerd. Ook de huurdersorganisaties werken goed samen. Dat is in hun ogen ook nodig omdat de gemeente weinig grondposities heeft en er onderhandeld moet worden met projectontwikkelaars. De saamhorigheid is groot. Er zijn ook meerdere stakeholdersbijeenkomsten geweest, georganiseerd door VSW met zorgpartijen, gemeente, bouwers, politie, veiligheidsorganisaties, WMO etc. rondom het onderwerp wonen.

De huurdersorganisatie vond de jaarlijkse frequentie om te komen tot afspraken te hoog omdat ze in de tussentijd niet volledig waren gerealiseerd. Ze is tevreden met de jaarlijkse update en tweejaarlijkse vernieuwing van de afspraken. Naast de werkgroep voor de prestatieafspraken zijn er werkgroepen op specifieke onderwerpen. Omdat mensen goed op elkaar zijn ingespeeld, kan er soms sneller voortgang worden gemaakt. Ze vindt dat sommige partijen onvoldoende bijdragen aan de werkgroepen. De huurdersorganisatie vindt de begeleiding en informatievoorziening vanuit Ons Huis over de onderwerpen goed.

HOG

De huurdersorganisatie in Zutphen is wel tevreden met de afspraken maar geeft ook aan dat er niet zoveel gebouwd kan worden in de binnenstad. Er zijn afspraken gemaakt over het percentage sociale huur en ook over middenhuur, hogere huur en koop. Ze was aanvankelijk ontevreden over het proces om te komen tot prestatieafspraken omdat er te weinig en niet efficiënt werd gecommuniceerd. De afspraken werden ook niet gemonitord. Dat is de afgelopen jaren sterk verbeterd. Ze waardeert het overleg van Ons Huis met de huurdersorganisaties van Ons Huis positief.

Gemeente Apeldoorn

De gemeente geeft aan dat de afspraken op het niveau van VSW (de gezamenlijke corporaties) worden gemaakt waardoor onvoldoende zichtbaar is wat de bijdrage van elke corporatie is. Alleen de aantallen nieuwbouw en de inkomensafhankelijke huurverhoging zijn per corporatie gespecificeerd. De gemeente is niet tevreden over het proces van monitoring omdat het geen effect op het tempo van realisatie heeft. Ook de structuur van de stuurgroep en de werkgroepen bevalt minder omdat het niet efficiënt is en de onderlinge relaties en verschillen niet helder zijn.

Gemeente Zutphen

De gemeente geeft aan tevreden te zijn over de kwaliteit van de afspraken. Ze geeft aan dat Ons Huis vooral haalbare afspraken maakt en die ook realiseert. Ze vindt dat in het gesprek goed wordt aangegeven wat de op te lossen problematiek is en wat de verschillende partijen van elkaar nodig hebben. De vorige jaren werden de afspraken gemaakt over de woonvisie en er rechtstreeks aan gekoppeld. Het format werd in de loop der jaren als te dwingend ervaren. De nieuwe afspraken worden nu meer gericht op de gezamenlijke opgaven van de komende jaren en op een andere manier ingedeeld. Ook wordt er meer gekeken naar wat iedereen bijdraagt. In de ogen van de gemeente levert de huurdersorganisatie een positieve bijdrage omdat ze vaak concrete aandachtspunten aandraagt. De corporatie brengt volgens haar ook ervaringen uit Apeldoorn in, hetgeen ze positief waardeert. In het proces worden de huurdersorganisaties zoveel mogelijk meegenomen en ondersteund omdat het werkveld veel specialistische kennis vraagt die niet altijd aanwezig is. De gemeente geeft ook aan dat soms onderwerpen worden aangekaart door huurders buiten de huurdersorganisatie om, zoals bijvoorbeeld de wens om zonnepanelen te kunnen installeren.

Ons Huis

Ons Huis waardeert de afspraken positief en geeft aan dat sommige concreet en meetbaar zijn en andere meer procesmatig. Van deze laatste afspraken vindt ze de monitoring lastig. In Apeldoorn worden de afspraken gemaakt op het niveau van de samenwerkende corporatie waarbij niet ieders bijdrage zichtbaar is. Ze is in het algemeen tevreden over het proces om te komen tot de afspraken waarbij ze het proces in Zutphen heel goed vindt.

4.9 Verbeterpunten voor de corporatie volgens belanghebbenden

Hieronder staat eerst een lijst met verbeterpunten per groep belanghebbenden. Daarna volgt een lijst met uitspraken die enkele belanghebbenden hebben gedaan op de vraag waarin Ons Huis uitblinkt.

Huurders

- Houd de terugkoppeling vanuit werkvloer naar huurders en naar management in de gaten. Deze is te persoonsafhankelijk.

Gemeente

- Onderzoek of je in de toekomst mee kan doen aan de bouw van woningen met middenhuur en woningen voor jongeren.
- Heb een meer proactieve houding om dingen te realiseren zoals het revitaliseren van bestaande wijken en het bouwen van kwalitatieve woningen.

Overige partijen

- Wees creatief en heb lef om de verduurzaming te verbeteren, want het is urgent. Kijk behalve naar zonnepanelen ook naar andere mogelijkheden en zorg dat de woonlasten daadwerkelijk omlaaggaan. Kijk ook samen met partners uit het sociale werkveld naar bewustwording en de verandering van gedrag.
- Wees flexibel om tot meer en diversere nieuwbouw te komen, ben realistisch in je eisen en voorwaarden aan partners en ben ambitieus in de programmering.
- Maak meer afspraken met partners als het gaat om veerkrachtige wijken en realiseer ontmoetingsplekken in de wijk. Richt je ook op de mensen die maatschappelijk dreigen af te haken.
- Richt je niet alleen op begeleid wonen voor jongeren. Ook daarna hebben ze vaak nog begeleiding nodig.
- Ga door met de co-creatie met huurders, wees meer interactief en stimuleer bewonerscommissies.
- Ga door met de goede dienstverlening.

De visitatiecommissie heeft daarnaast aan een aantal belanghebbenden gevraagd waarin Ons Huis uitblinkt. Hieronder de uitspraken.

Waar is Ons Huis goed in?

“Huidige woningvoorraad.”

“Samenwerking bij huisvesting statushouders.”

“Als er iets knel loopt, zijn alle corporaties bereid om het samen op te lossen.”

“Strategisch handelen, uitgaan van langetermijnvisie en haalbaarheid goed afwegen.”

“Ze brengen kennis aan tafel.”

“Een heel fijne, degelijke, kundige partner om mee samen te werken.”

“De bereidwilligheid om huurders te helpen.”

“De toegenomen toegankelijkheid van Ons Huis de laatste jaren.”

4.10 Oordeel presteren volgens belanghebbenden

De belanghebbenden beoordelen het presteren van Ons Huis als volgt.

| Presteren volgens belanghebbenden | Huurders | Gemeente | Overige partijen | Gemiddeld | Totaal gemiddeld |
|--|----------|----------|------------------|------------|------------------------|
| Presteren op het gebied van | | | | | |
| • Nieuwbouw | 7,9 | 7,5 | 7,9 | 7,8 | 7,8 |
| • Verduurzaming | 7,8 | 7,9 | 7,2 | 7,6 | |
| • Veerkrachtige wijken | 7,9 | 7,7 | 8,0 | 7,9 | |
| • Dienstverlening | 7,5 | 8,0 | 8,3 | 7,9 | |
| Relatie en communicatie met corporatie | 7,7 | 8,3 | 8,4 | 8,1 | 8,1 |
| Invloed op corporatiebeleid | 7,3 | 7,0 | 7,2 | 7,2 | 7,2 |
| Eindoordeel presteren volgens belanghebbenden | | | | | 7,7³ |

³ De waardering van de prestaties telt voor 50% mee in het cijfer en de andere twee onderdelen voor elk 25%.

5 Presteren naar vermogen

In dit hoofdstuk wordt de beoordeling van het presteren naar vermogen weergegeven. De vraag wordt beantwoord of de corporatie voor het realiseren van haar maatschappelijke prestaties haar vermogen verantwoord inzet en optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten.

5.1 Visie op inzet van het vermogen

Bij vermogensinzet beoordeelt de visitatiecommissie of, en op basis waarvan, de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties vormgeeft en verantwoordt.

Ons Huis is een financieel gezonde corporatie. Ze heeft in haar ondernemingsplan 2018-2020 '*Ons huis: Actief en Dichtbij!*' de betaalbaarheid en de kwaliteit/duurzaamheid van haar woningen als prioriteiten voorop staan bij de keuze voor de inzet van het vermogen. Daarnaast wordt ingezet op Vitale Buurten waarin er sprake is van prettige woon- en leefomgeving. De focus op de inzet van het vermogen in het ondernemingsplan 2021-2024 '*Samen Veerkrachtig!*' ligt hiermee in lijn. Meer nog staat in dit plan het thema Veerkracht van wijken en buurten centraal. Onder invloed van de groter geworden woningbehoefte wordt in dit plan ook ingezet op het meer toevoegen van nieuwbouw om de veerkracht te vergroten, met name in Apeldoorn. De volgorde in prioritering is daarmee betaalbaarheid, duurzaamheid en beschikbaarheid. Ons Huis heeft die prioriteiten geconcretiseerd door relatief lage huurverhogingen in de visitatieperiode en de inzet op kwalitatief goede woningen, wat zichtbaar is in de investeringen in onderhoud (met name ook in Warnsveld) en duurzaamheid. Al in 2020 is de landelijke doelstelling van gemiddeld label B gerealiseerd. De inzet op het gebied van verduurzaming blijkt ook uit het op grote schaal aanbrengen van zonnepanelen op ca. 2.200 woningen van het bezit. Dit wordt vanaf 2022 verder geïntensiveerd, tegen een bescheiden vergoeding per paneel voor de huurders. De verduurzaming heeft een positief effect op de totale woonlasten van de huurder en daarmee op de betaalbaarheid van het wonen.

Eind 2017 is de portefeuillestrategie voor de periode 2018-2027 vastgesteld. Deze is in 2018 aangevuld na de fusie met Woningbedrijf Warnsveld en in 2021 geactualiseerd in de Wensportefeuille Ons Huis 2021-2030. Ons Huis heeft de keuzes voor de besteding van haar vermogen bijgesteld aan de hand van de veranderde opgaven zoals de grotere behoefte aan woningen, vooral in Apeldoorn. Voor de komende jaren wordt een toename van de woningvoorraad met 50 à 100 woningen per jaar verkend. Daarnaast wordt ingespeeld op de klimaatverandering en stijgende woonlasten. Er wordt gestreefd naar label A, minimaal label B in 2024. Door de lagere energielasten van de nieuwe woningen en de verduurzaming nemen de woonlasten niet toe. Resumerend zet Ons Huis haar vermogen in volgens haar volkshuisvestelijke prioriteiten en stuurt daar actief op.

Ons Huis heeft de afgelopen jaren een niveau van algemene kosten, dat geleidelijk naar het gemiddelde van de gehele branche en de grootteklasse tendert, en daar in 2022 iets onder uitkomt. Ze is dan ook sinds 2019 voor de bedrijfslasten per vhe in de categorie B van de Aedes Benchmark ingedeeld. In 2018 was Ons Huis ingedeeld in de categorie C, omdat toen extra kosten in het kader van de fusie zijn gemaakt. Ons Huis streeft ernaar om de bedrijfslasten op dit gemiddeld niveau te houden, door kritisch maar tegelijk ook realistisch naar de uitgaven te kijken. Het realiseren van de opgaven en de dienstverlening aan de klant staan voorop, ook als tijdelijke vervanging door ziekte en verloop van medewerkers tot extra kosten leidt. Ze vindt tevreden huurders belangrijker dan lage bedrijfslasten.

| Publicatiejaar (betreft resultaten van het voorgaande jaar) | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|---|-------|-------|-------|-------|------|
| Bedrijfslasten per vhe | € 933 | € 835 | € 832 | € 853 | €867 |
| Relatieve positie bedrijfslasten | C | B | B | B | B |
| Grootteklasse gemiddeld | € 770 | € 788 | € 825 | € 849 | €878 |
| Nederland gemiddeld | € 764 | € 785 | € 828 | € 846 | €877 |

Aedes benchmark

In het financieel jaarverslag geeft Ons Huis aan welk deel van haar vermogen ze maatschappelijk heeft geïnvesteerd in de 'beleidswaarde-waterval'. Ze laat daarin zien dat het overgrote deel van het verschil tussen marktwaarde en beleidswaarde is vastgelegd in de betaalbaarheid van haar woningen. De resterende investeringsmiddelen zijn ingezet voor beschikbaarheid door te investeren in (vervangende) nieuwbouw, onderhoud en verduurzaming van de voorraad. Dit is in lijn met haar volkshuisvestelijke prioriteiten.

De corporatie opereert ruim binnen de ratio's van de Aw en het WSW. Om haar gezonde financiële positie te waarborgen en de risico's te beheersen, hanteert Ons Huis in haar meerjarenramingen de sectornormen voor de ICR, LTV en solvabiliteit van Aw en WSW. In aanvulling daarop heeft Ons Huis in 2021 een financieringsstrategie opgesteld om haar duurzame bedrijfsmodel te waarborgen door afspraken over de besteding van de kasstroom te maken. In deze strategie is vastgelegd, dat onderhoud en verduurzaming uit de operationele kasstroom gefinancierd worden en dat dit voor nieuwbouw voor minimaal 50% het geval is. Daarbij wordt ook de ontwikkeling van de terugverdienperiode in ogenschouw genomen. Door de investeringen in de komende jaren zullen de leningenportefeuille en de rentelasten weliswaar toenemen, maar binnen de sectornormen en de normen van de financieringsstrategie blijven.

Ons Huis heeft doorgerekend hoe groot het vermogen is dat ingezet kan worden voor de voorgenomen maatschappelijke prestaties. Ze maakt scenario- en gevoeligheidsanalyses als basis voor de meerjarenbegrotingen en de portefeuillestrategie. Hierin is onderzocht wat de impact van toekomstige ontwikkelingen is op de financiële ratio's ICR, LTV en solvabiliteit. Ze heeft vooral gekeken naar de gevoeligheid voor externe financiële parameters zoals de rentestand, hogere kosten voor nieuwbouw en verduurzaming. Ons Huis beschikt nu over voldoende middelen en er wordt voorzien dat zij, kijkend naar de middellange termijn tot 2030, haar opgaven kan realiseren. Daarbij komen wel de grenzen van de normen in zicht en wordt de LTV-norm rond 2030 overschreden. Er is echter nog voldoende tijd om daarop zo nodig in de komende jaren bij te sturen. De vraag of ze haar vermogen voldoende besteedt, wordt besproken door het MT en de RvC. In het kader van het wegvallen van de verhuurdersheffing heeft Ons Huis zich in 2022 voorgenomen de extra middelen die beschikbaar komen in te zetten voor aanvullende energetische maatregelen, zoals het warmtenet in Kerschoten.

Bij individuele investeringsbeslissingen rond nieuwbouwprojecten worden naast de financiële rendementscriteria ook de maatschappelijke en volkshuisvestelijke criteria en doelstellingen meegewogen. De weging is gebaseerd op het Investeringskader dat in het Investeringsstatuut is opgenomen en de doelstellingen uit het ondernemingsplan.

5.2 Oordeel over de inzet van het vermogen

De visitatiecommissie heeft beoordeeld of, en op basis waarvan, de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties vormgeeft en verantwoordt. Zij beoordeelt de visie op de inzet van het vermogen met een 8. Ons Huis voldoet aan het ijkpunt. Pluspunten zijn toegekend voor de wijze waarop Ons Huis in de visitatieperiode actief de besteding van haar vermogen heeft bijgestuurd op basis van de geactualiseerde portefeuillestrategie. Bovendien omdat ze de lange

termijn effecten van de keuzes voor besteding van haar vermogen mede stuurt en inzichtelijk maakt door middel van haar financieringsstrategie.

| Presteren naar vermogen | Weging | Cijfer |
|--------------------------------|---------------|---------------|
| Oordeel vermogensinzet | 100% | 8 |

6 Governance

In dit hoofdstuk wordt een oordeel gegeven over de vraag of de corporatie goed en verantwoord wordt geleid. De visitatiecommissie heeft hiertoe drie onderdelen beoordeeld:

1. strategievorming en sturing op prestaties;
2. maatschappelijke oriëntatie van de Raad van Commissarissen;
3. externe legitimatie en verantwoording.

Hieronder zijn de bevindingen van de visitatiecommissie in beeld gebracht. Bij de beoordeling geldt het visitatiekader als referentie.

6.1 Strategievorming en sturing op maatschappelijke prestaties

Dit onderdeel omvat de onderdelen Strategievorming (Plan) en Sturing op prestaties (Check en Act). Het accent ligt op de relatie met de lokale context en niet op de financiële en risicochecks. De visitatiecommissie heeft een oordeel gevormd over de kwaliteit en de resultaten van het proces van strategievorming en prestatiesturing bij de corporatie als organisatie met een maatschappelijke functie en positie in het lokale netwerk. Deze beoordeling is gebaseerd op beleidsdocumenten, rapportagesystemen en gesprekken met de bestuurder, de manager bedrijfsvoering en financiën, de controller en de Raad van Commissarissen.

6.1.1 Strategievorming

Het ijkpunt voor het onderdeel strategievorming is dat Ons Huis “een actuele langetermijnvisie heeft op haar eigen positie en toekomstig functioneren voor het realiseren van maatschappelijke prestaties. Deze is zodanig vastgelegd en vertaald naar doelen en activiteiten dat deze te monitoren zijn”.

In de visitatieperiode heeft Ons Huis gewerkt volgens de visie in haar ondernemingsplan 2018-2020 ‘Actief en Dichtbij!’ en het daaropvolgend ondernemingsplan ‘Samen Veerkrachtig!’ dat voor de periode 2021-2024 geldt. Beide plannen zijn tot stand gekomen op basis van een omgevingsanalyse en met inbreng van bewoners, medewerkers en belanghebbenden. Er zijn gesprekken gevoerd met de huurdersorganisaties Ons Woongood en Huurders Overleg Groep, de gemeenten Apeldoorn en Zutphen, de collega-corporaties en maatschappelijke partners.

In de ondernemingsplannen verwoordt Ons Huis haar missie als volgt: “*We werken aan betaalbaar en duurzaam wonen in veerkrachtige buurten*”.

In het huidig ondernemingsplan wordt met name het begrip Veerkracht als leidend principe benoemd. “*Veerkracht staat voor de mate waarin iets of iemand in staat is een ontwikkeling van buiten te doorstaan of zelfs te benutten. Dat kan zijn door te herstellen, mee te bewegen, een nieuwe gedaante aan te nemen of er op een andere manier een positieve draai aan te geven. Het gaat niet enkel om het vermogen terug te veren naar de oorspronkelijke positie, maar ook om doorgroeivermogen.*” Dit is een verdieping van het begrip ‘vitaal’ dat in het ondernemingsplan 2018-2020 werd gehanteerd.

De Missie heeft Ons Huis vertaald naar 12 strategische doelstellingen op de volgende gebieden.

1. *Betaalbaar*
Minder betalingsproblemen, huurquote op Nederlands gemiddelde, evenwicht toewijzing regulier/ bijzondere doelgroep, huurverhoging maximaal inflatievolgend
2. *Duurzaam*
Label B in 2024, aandeel woningen met beter label dan B, oordeel huurders over betrokkenheid, gemiddeld verbetering woonlasten

3. *Veerkrachtig*

Positieve ontwikkeling leefbaarheid in focusbuurten, meer betaalbare huur in veerkrachtige buurten, aantoonbaar gezamenlijke aanpak in focusbuurten, positief oordeel partners over samenwerking

Daarnaast zijn er randvoorwaardelijke doelen benoemd op het gebied van Optimale Organisatie en Bedrijfsvoering:

- een veerkrachtige organisatie;
- financieel stabiel en autonoom;
- samenwerken als voorwaarde.

Voorts zijn er vijf (uitvoerings-)strategieën voor het realiseren van Veerkrachtige Buurten bepaald:

- versterken van vertrouwen door samen te verduurzamen;
- maatschappelijk presteren, door samenwerken met partners;
- effectief beleid, door gebiedsgericht (samen)werken;
- gemengde wijken, door te sturen met kwaliteit, huren en verdeling;
- een ongedeelde stad, door sociale nieuwbouw.

Deze strategieën beschrijven de manier waarop Ons Huis haar missie en doelstellingen wil gaan verwezenlijken.

De uitwerking van de strategische doelstellingen is gedegen. De te bereiken resultaten aan het einde van de beleidsperiode zijn op hoofdlijnen benoemd en daar waar mogelijk concreet aangegeven. Jaarlijks worden de strategische doelen geconcretiseerd in operationele doelstellingen en prestaties voor het betreffende jaar. De indeling van de operationele jaardoelen (KPI's) sluit aan op de strategische gebieden en de (uitvoerings-)strategieën zoals opgenomen in het ondernemingsplan. In de begroting en meerjarenbegroting worden de doelstellingen financieel vertaald.

Wat Ons Huis volkshuisvestelijk wil realiseren is vastgelegd in de Wensportefeuille 2021-2030. Dit is een actualisatie van de Portefeuillestrategie 2018-2027. Deze actualisatie heeft plaatsgevonden in 2020 op basis van de vernieuwde woonvisies van de gemeente Apeldoorn en Zutphen, de inzichten in demografische ontwikkelingen, het rijksbeleid en de strategische doelen. De doelstellingen in termen van betaalbaarheid, verduurzaming en beschikbaarheid worden in de portefeuillestrategie in aantallen en typen woningen benoemd. Het plan is naar een strategie per gemeente en complex doorvertaald. Daarna zijn de financiële consequenties doorgerekend en in de meerjarenbegroting 2021 – 2020 verwerkt. Het plan is op hoofdlijnen uitgewerkt in deelbeleid, zoals huurbeleid, onderhoudsbeleid en duurzaamheidsbeleid. Ons Huis beschikt daarnaast over uitgewerkt facetbeleid op veel gebieden met uitzondering van het beleidsterrein wonen en zorg.

De visitatiecommissie constateert dat Ons Huis de maatschappelijke prestaties en doelstellingen in haar ondernemingsplan goed heeft uitgewerkt en verwoord. De vertaling van de visie in strategische doelen, (uitvoerings-)strategieën en te bereiken resultaten is gemaakt. De detaillering van de prestaties en de doelen in jaardoelstellingen sluit een-op-een aan op de indeling van het ondernemingsplan. Deze doelstellingen en activiteiten zijn grotendeels SMART geformuleerd. De prestatieafspraken zijn verwerkt in de jaarlijkse doelstellingen.

De visitatiecommissie waardeert het onderdeel Strategievorming met een 9. Ons Huis voldoet aan het ijkpunt. Ze heeft op basis van een omgevingsanalyse en gesprekken met haar belanghebbenden een langetermijnvisie geformuleerd en actualiseert die regelmatig. Ze krijgt pluspunten voor de heldere wijze waarop dit in het ondernemingsplan is weergegeven en voor de wijze waarop dit in samenhang in de portefeuillestrategie, in het facetbeleid en de jaardoelstellingen is uitgewerkt. Daarnaast zijn een vijftal (uitvoerings-)strategieën bepaald om de strategische- en jaardoelen te realiseren. Vervolgens zijn de beleidsvoornemens terug te zien in het handelen van de organisatie. Medewerkers weten wat

er van hen verwacht wordt, de richting is helder en ze krijgen de ruimte en de steun om het uit te voeren.

6.1.2 Sturing op maatschappelijke prestaties

Het ijkpunt voor dit onderdeel is dat Ons Huis periodiek en systematisch de vorderingen van de voorgenomen maatschappelijke prestaties volgt en bijstuurt indien zij afwijkingen heeft geconstateerd:

- in eerste instanties door acties om doelen alsnog te realiseren (1^e orde sturing);
- in tweede instantie door de doelen zelf aan te passen (2^e orde sturing).

Ons Huis volgt de voortgang in tertiaalrapportages en maakt eens per jaar de balans op in het jaarverslag. In de jaarverslagen en in de tertiaalrapportages rapporteert ze over de voortgang van de strategische doelstellingen uit het ondernemingsplan en operationele jaardoelen en KPI's.

De tertiaalrapportage start met een samenvattend overzicht waarin de stand van de organisatiedoelen en de jaardoelstellingen/KPI's is weergegeven. Daarna volgt een toelichting op hoofdlijnen rondom de stand van zaken op de organisatiedoelen en de bijzondere ontwikkelingen in het actuele tertiaal. Vervolgens is per jaardoelstelling/KPI een overzicht, waarin een toelichting op de jaardoelstelling/KPI is beschreven, alsmede de norm en de stand van zaken van de resultaten. Met kleuren en vinkjes is de voortgang, risico en planning per activiteit te volgen. In de tekst is een uitgebreidere toelichting op de stand van zaken per activiteit/KPI opgenomen. Daar waar nodig zijn ook verbeteringen en bijsturing naar aanleiding van de tertiaalresultaten vastgelegd. Door de opbouw, waarbij de volgende tertiaalrapportage ook de informatie van de voorgaande periodes omvat is de voortgang en eventuele bijsturing gedurende het jaar zeer inzichtelijk te volgen. De rapportage is met ruim 40 pagina's uitgebreid maar goed leesbaar.

De voortgang van de prestatieafspraken volgt Ons Huis niet één-op-één in de tertiaalrapportage, maar het merendeel daarvan is wel in terug te vinden in de diverse jaardoelstellingen. De tertiaalrapportage wordt besproken door het management en daarna geagendeerd voor de AC en RvC. Indien nodig vindt naar aanleiding daarvan tussentijdse bijsturing plaats.

Naast de tertiaalrapportages maakt Ons Huis voor de sturing gebruik van een Programma management-hulpmiddel. Dit DIN (Doel Inspanningen Netwerk - DIN-projectenkalender) wordt gebruikt voor de (bij-)sturing van complexe, tijdelijke en doelgerichte veranderopgaven, die nodig zijn om de strategische- en jaardoelstellingen te bereiken. Binnen het programma worden allerlei inspanningen (waaronder projecten) in samenhang uitgevoerd om daarmee de doelen en baten tot stand te brengen. Middels het DIN houdt Ons Huis zicht op de voortgang, benodigde capaciteit en resultaten van met name afdeling overschrijdende en samenhangende projecten en activiteiten.

In het jaarverslag rapporteert Ons Huis over de realisatie van de maatschappelijke prestaties. Zij volgt in het bestuurs- en volkshuisvestelijk verslag op hoofdlijn de indeling en doelen van het ondernemingsplan en het jaarplan.

Ons Huis stelt haar plannen bij als dat nodig is door veranderende omstandigheden of nieuwe inzichten. Grote(re) bijsturingen van het beleid en de doelen, zoals de actualisatie van de portefeuillestrategie in 2020, worden in separate beleidsdocumenten vastgelegd, en naar de jaarlijkse activiteiten en (meerjaren-)begrotingen doorvertaald. De pdca-cyclus wordt doorlopen.

De visitatiecommissie is van mening dat Ons Huis met de tertiaalrapportage een goed middel heeft om te kunnen sturen, omdat hierin naast het volgen van de jaardoelstellingen ook steeds de verbinding met de strategische gebieden uit het ondernemingsplan wordt gelegd. De tertiaalrapportage is uitgebreid, maar door de opzet en indeling overzichtelijk, leesbaar en informatief. Daarnaast vormt het programma-management via DIN een goed aanvulling hierop om de sturing op de meer complexe veranderopgaven in samenhang te realiseren.

De visitatiecommissie waardeert het onderdeel sturing met een 9. Ons Huis voldoet aan het ijkpunt. Zij krijgt pluspunten voor de consequente en heldere rapportage en sturing op de doelen uit het ondernemingsplan en de daarvan afgeleide jaardoelstellingen/KPI's. De visitatiecommissie is van mening dat de tertiaalrapportages inzichtelijk zijn en zij voor de projectsturing door middel van het DIN een extra plus verdient. De sturing en de bijsturing op strategische doelen en jaardoelstellingen is goed te volgen in de rapportages. Beleid wordt geëvalueerd, er wordt onderzocht of de gestelde doelen bereikt worden en indien nodig wordt beleid en uitvoering bijgesteld. Een voorbeeld hiervan is het streefhurenbeleid dat in 2019 is aangepast.

6.2 Maatschappelijke oriëntatie Raad van Commissarissen

In dit onderdeel is beoordeeld hoe actief, zorgvuldig en transparant de Raad van Commissarissen vormgeeft aan zijn functie als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in het lokale netwerk. Het gaat om de maatschappelijke oriëntatie van de raad.

In de visie op bestuur en toezichthouden uit 2020 geeft de raad aandacht aan haar maatschappelijke rolinvulling. Zo stelt de raad onder meer dat aan goed toezicht sterkere, veranderde eisen worden gesteld, waaronder ook te verstaan: *“verhogen van de hoeveelheid informatie waarover de RvC op eigen kracht beschikt, los van de bestuurder (zelf ook “bronnen slaan” bij belanghouders/markt/context van de corporatie)”. Daarnaast benoemt de raad in de visie als een van de uitgangspunten van het team (toezicht en bestuur) bij haar werk: “We werken vanuit verbinding met de bredere maatschappelijke context en stakeholders”.*

In de vergaderingen en besluitvorming van de RvC brengen de leden de maatschappelijke oriëntatie vanuit hun eigen vakgebied en achtergrond in. Doordat de RvC een diverse achtergrond heeft, heeft hij zicht op wat er rondom Ons Huis speelt, ook als het gaat om de strategie van Ons Huis. Zo wordt een brede blik vanuit de maatschappij ingebracht. Een voorbeeld hiervan is de betrokkenheid bij de gesprekken met de bestuurder en management in het kader de strategische koers van het nieuwe ondernemingsplan, en de invulling en lading van het thema Veerkracht daarin. De raad stelt dat daar indringende en goede gesprekken met elkaar en bestuur/MT over zijn gevoerd. Ook de samenwerking met de andere corporaties in Apeldoorn is onderwerp van gesprek. Die langjarige samenwerking is op een aantal terreinen heel goed, maar de raad vraagt zich ook af of er naar de toekomst toe in het licht van de opgaven niet nog meer effectiviteit en efficiency vanuit versterking van die samenwerking haalbaar is. De raad neemt zo het breder belang van de Apeldoornse woon- en leefomgeving in beschouwing.

De raad heeft jaarlijks overleg met de huurdersorganisaties Ons Woongoed en HOG en de huurderscommissarissen nemen deel aan bijeenkomsten van de huurdersorganisaties. Wanneer er belanghebbendenbijeenkomsten zijn in het kader van bijvoorbeeld het ondernemingsplan is (een deel van) de raad daarbij en ook bij opleveringen van projecten zijn leden van de raad aanwezig. Daarnaast worden er regelmatig themabijeenkomsten georganiseerd voor de Raad van Commissarissen, waarbij er bijvoorbeeld (samen met het MT en de controller) ook een fietstocht langs (potentiële) bouwlocaties en verduurzamingsprojecten is geweest. In de afgelopen jaren was de frequentie lager onder andere vanwege corona. Jaarlijks vindt er een gesprek plaats met de OR en er is recentelijk ook een gesprek met het MT geweest zonder de bestuurder erbij.

Uit de verslagen van de zelfevaluatie van de raad blijkt dat samenwerking en de manier waarop contact onderhouden wordt met belanghebbenden regelmatig onderwerp van gesprek is.

De RvC van Ons Huis is betrokken bij de opgave in het werkgebied en bij de organisatie. Er zijn bijeenkomsten met alle bestuurders en RvC-leden van de Apeldoornse corporaties zoals een gezamenlijke Nieuwjaarsreceptie, waar ook onderlinge uitwisseling plaatsvindt en informele contacten

zijn. Daarnaast hebben leden van de raad met enige regelmaat directe contacten zonder aanwezigheid van de bestuurder met externe stakeholders zoals de gemeente, zorginstellingen etc. Dit vindt plaats in goed overleg en afstemming met de bestuurder. Het verhoogt de zichtbaarheid van de raad in het lokale netwerk.

De visitatiecommissie beoordeelt Ons Huis op dit punt met een 8. Er zijn pluspunten voor de actieve opstelling van de raad om het contact met in- en externe stakeholders te onderhouden en de brede blik op de strategische rol van Ons Huis in het totale werkgebied.

6.3 Externe legitimatie en verantwoording

6.3.1 Externe legitimatie

De visitatiecommissie stelt vast dat Ons Huis ruim voldoende extern gelegitimeerd is.

De relatie met de huurdersorganisaties Ons Woongoed en HOG is goed. De corporatie betreft de huurdersorganisaties actief bij beleidsontwikkeling en voorbereiding van de prestatieafspraken. Ook nu er binnen Ons Woongoed diverse bestuurswisselingen aan de orde zijn, denkt Ons Huis actief mee over de mogelijkheden om tot een nieuwe invulling en een effectieve samenwerking te komen.

Ons Huis heeft een lokaal en regionaal netwerk waarin ze samenwerkt met een aantal voor haar relevante partijen. Ze wordt door haar partners gewaardeerd. Haar belanghebbenden zijn positief kritisch. Ze waarderen de open houding van Ons Huis. De corporatie neemt haar rol in samenwerkingsverbanden met zorg- en welzijnspartners, duurzaamheidsinitiatieven en met collega-corporaties in Apeldoorn en Zutphen.

Binnen de gemeente Apeldoorn is de langjarige samenwerking tussen de vier collega woningcorporaties van belang. Ons Huis vult haar rol in dit samenwerkingsverband op een actieve wijze in door zich als trekker op te stellen voor die onderwerpen waarop zij zich primair wil onderscheiden, zoals onder meer vitalisering van buurten. De collega-corporaties waarderen en herkennen de inbreng van Ons Huis in het samenwerkingsverband.

De gemeente Apeldoorn is positief kritisch over de samenwerking met Ons Huis. Zowel ambtelijk als bestuurlijk zijn de contacten goed, maar in algemene zin verwacht de gemeente meer initiatief van Ons Huis. Dit geldt niet alleen bij het maken van de prestatieafspraken, maar ook in andere situaties waarin afstemming nodig is. De bestuurlijke en ambtelijke contacten vinden veelal plaats vanuit het samenwerkingsverband van de Apeldoornse woningcorporaties (VSW). Het lijkt erop dat het VSW vooral datgene naar voren brengt waarover alle corporaties het eens zijn. Daarmee is de specifieke kracht, inbreng en bijdrage van de individuele corporaties, zoals Ons Huis, minder zichtbaar. Een duidelijker profilering van Ons Huis zou hierin behulpzaam zijn; de focus van Ons Huis op het thema Veerkracht is wel herkenbaar en wordt gewaardeerd.

Ook in Zutphen is de inzet van Ons Huis gelegitimeerd. De gemeente ziet Ons Huis als een volwaardige en actieve partner, hoewel ze een beperkt bezit heeft in de gemeente. De gemeente waardeert in het bijzonder de inzet van Ons Huis in Warnsveld bij het groot onderhoud en de verduurzaming van de woningen na de fusie met Woningbedrijf Warnsveld.

De commissie scoort Ons Huis op dit onderdeel met een 7. Ze voldoet aan het ijkpunt. Een pluspunt krijgt Ons Huis voor de open houding en de constructieve samenwerking met andere partijen. Ons Huis is zich bewust van het belang van de bijdrage van partners en betreft deze actief. Daarenboven wordt ze door de belanghebbenden binnen haar netwerk als belangrijke en waardevolle partner gewaardeerd. De legitimering en profilering binnen de gemeente Apeldoorn kan worden verbeterd.

6.3.2 Openbare verantwoording

Ons Huis heeft een prettig toegankelijke website waar geïnteresseerden snel de verantwoordingsinformatie en de meest relevante governance-stukken kunnen vinden.

De jaarverslagen van Ons Huis zijn goed te vinden op de website en zijn helder van opbouw. Het jaarverslag wordt gecommuniceerd in een prettig leesbare online vormgeving. Het recente ondernemingsplan 'Samen Veerkrachtig! 2021-2024' is te downloaden en beschikbaar in een samenvattende strategiekaart.

Ons Huis presenteert op de website ook haar verzorgd vormgegeven bewonersblad *Ons Huisblad* dat tweemaal per jaar verschijnt en ook op papier bij de huurders aan huis wordt bezorgd. Het bewonersblad geeft inzicht in de belangrijke gebeurtenissen en ontwikkelingen in de afgelopen en komende periode en tips voor bijvoorbeeld energiebesparing. Daarnaast brengt ze regelmatig nieuwsberichten uit die op de website zijn te vinden. Ook de prestatieafspraken zijn op de website integraal als document te downloaden.

We beoordelen de prestaties van Ons Huis met een 7. Ze voldoet aan het ijkpunt. We geven een pluspunt voor de toegankelijkheid en compleetheid van de informatie op de website.

6.4 Oordeel over Governance

Op basis van het visitatiekader beoordeelt de visitatiecommissie de Governance van Ons Huis als volgt.

| Governance | | Oordeel | Weging | Gemiddeld |
|--|-------------------------|---------|--------|-----------|
| Strategievorming en prestatiebesturing | Strategievorming | 9 | 33% | 9 |
| | Sturing op prestaties | 9 | | |
| Maatschappelijke oriëntatie RvC | | 8 | 33% | 8 |
| Externe legitimering en verantwoording | Externe legitimatie | 7 | 33% | 7 |
| | Openbare verantwoording | 7 | | |
| Eindoordeel Governance | | | | 8 |

Bijlage 1 Visiterend bureau en visitatiecommissie

N.b. In verband met de privacy is in ons dossier de ondertekende versie met handtekeningen beschikbaar.

Onafhankelijkheidsverklaring Pentascop

Pentascop verklaart hierbij dat de visitatie van Ons Huis in 2022/2023 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Pentascop heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Pentascop geen enkele zakelijke relatie met deze corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Pentascop geen enkele zakelijke relatie met Ons Huis hebben.

| Plaats | Datum | Naam, functie |
|-----------|----------|----------------------------------|
| Groningen | 7-9-2022 | Joos Jacobs, Directeur Pentascop |

Onafhankelijkheidsverklaring Germa Reivers

Germa Reivers verklaart hierbij dat de visitatie van Ons Huis in 2022/2023 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Germa Reivers heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Germa Reivers geen enkele zakelijke noch persoonlijke relatie gehad met de corporatie. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Germa Reivers geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met Ons Huis hebben.

| Plaats | Datum | Naam |
|-----------|----------|---------------|
| Groningen | 7-9-2022 | Germa Reivers |

Onafhankelijkheidsverklaring Theo Dijt

Theo Dijt verklaart hierbij dat de visitatie van Ons Huis in 2022/2023 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Theo Dijt heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Theo Dijt geen enkele zakelijke noch persoonlijke relatie gehad met de corporatie. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Theo Dijt geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met Ons Huis hebben.

| Plaats | Datum | Naam |
|------------------|----------|-----------|
| Hazerswoude-Dorp | 8-9-2022 | Theo Dijt |

Onafhankelijkheidsverklaring Tara Vester

Tara Vester verklaart hierbij dat de visitatie van Ons Huis in 2022/2023 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Tara Vester heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Tara Vester geen enkele zakelijke noch persoonlijke relatie gehad met de corporatie. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Tara Vester geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met Ons Huis hebben.

| Plaats | Datum | Naam |
|-----------|----------|-------------|
| Apeldoorn | 7-9-2022 | Tara Vester |

Bijlage 2 CV's visitatoren

CV Germa Reivers



Curriculum vitae

Germa Reivers

Woonplaats: Voorburg
Geboortedatum: 21-01-1957

Persoonlijk profiel

Germa werkt reeds vele jaren op het gebied waar mensen in organisaties met processen en systemen een doel realiseren. Ze houdt van een combinatie van inhoud (kennis en deskundigheid) en proces (de weg naar het resultaat, het draagvlak en de acceptatie, de politiek): ze brengt mensen graag bij elkaar om samen de voorliggende vraagstukken op te lossen. Vervolgens zet ze snel een gedegen aanpak of uitwerking op papier waardoor de vaart erin blijft. Daarbij heeft ze de rol van projectleider of adviseur/coach.

Ze gaat graag in dialoog op zoek naar de kern: van de organisatie, van het project, van de uitdagingen. Ze heeft een onafhankelijk oordeel en een scherpe waarneming (van het geheel en de details). Ze is loyaal, resultaatgericht, gestructureerd en doet wat nodig is om het gewenste te bereiken.

Ze wordt omschreven als positief kritisch en vervult vaak de rol van 'geweten van het project': doen we nog de goede dingen en doen we die ook goed, zijn we klaar of moet er nog wat gebeuren? Het blijft daarbij niet bij het stellen van vragen; ze geeft ook vorm aan alternatieven.

Ze heeft ervaring in het zoekproces rondom strategische vraagstukken en cultuurverandering: waar willen we heen, wat zijn mogelijkheden en belemmeringen en hoe gaan we de gewenste situatie bereiken. Tevens vervult ze de rol van auditor: visitaties bij woningcorporaties, second opinion bij A&O Services en hoe loopt ons proces bij College Bouw Ziekenhuisvoorzieningen.

De laatste jaren vervult ze tevens een rol als coach, zowel binnen als buiten onze organisatie. Hierbij gebruikt ze zowel haar inhoudelijke kennis als haar vaardigheden op het gebied van procesbegeleiding. Ook heeft ze leidinggevende ervaring als competentie manager/teamleider bij Pentascop: consultants helpen hun kracht te ontwikkelen, ook ten behoeve van Pentascop.

Germa heeft meegewerkt aan de boeken 'Implementeren. Het speelveld in de praktijk' en 'Emoties bij veranderingen'.

Rollen

- Managementconsultant
- Implementatieleider
- Project(bege)leider
- Procesontwerper
- Coach
- Opleider
- Visitator woningcorporaties

Opdrachtgevers

- Trajekt
- Rechtspraak
- BJJ12
- Anva
- Vierstroom
- Zorggroep Ena
- College Bouw Ziekenhuisvoorzieningen
- Bloemenveiling Aalsmeer
- Woningcorporaties:
Portaal, Delftwonen, Woonbron, Wel Wonen, Woonbedrijf,
Weller, Veenendaalse Woningstichting, Zayaz, Tiwos,
Woongoed Middelburg, Acantus, De Sleutels
- Waarborgfonds Sociale
Woningbouw
- A&O Services

Persoonlijke ontwikkeling

Klinische psychologie, Arbeid- & en organisatiepsychologie, omscholing informatica, Basisprogramma Theory U, Leergang Bestuurlijke Informatieverzorging en administratieve organisatie; diverse trainingen op het gebied van coaching, kernkwaliteiten, Insights, spiritualiteit en werk, projectmanagement, systeemontwikkeling, gegevensbeheer.

Projecten Pentascop (een selectie)

Trajekt (2017)

Begeleiding van de regionale teams om meer resultaatgericht te werken en de PDCA-cyclus samen met de omgeving uit te voeren. We hebben kwartaal kick-offs en wekelijkse teambegeleiding.

Resultaat: meer bekendheid bij de teams met resultaatgericht werken en afstemming met omgeving.

Rechtspraak - SSR (2015)

In het kader van het KEI-programma (Kwaliteit en Innovatie) workshops 'Implementeren kun je leren' verzorgd voor grote groepen medewerkers. Onderwerpen uit verander- en implementatiekunde werden toegelicht en door de teams ter plekke vertaald naar het lokale projectplan.

Resultaat: projectteams die elkaar wat beter kennen en het projectplan hebben aangevuld met veranderkundige aspecten.

Visitatie woningcorporaties 2008-2018: Wel Wonen, Weller, Veenendaalse woningstichting, Groen Wonen Vlist, Wbv Langedijk, QuaWonen, Wooncompagnie, Woongoed Middelburg, Woontij, Talis, Ons Doel, Dunavie, De Zaligheden, RWS partner in wonen, Zayaz, Tiwos, Acantus, De Sleutels.

De visitatie volgens de methode volgens Pentascop uitgevoerd. Daarin meestal de rol van projectleider/visitor gehad. Dit gaat volgens de aanpak van de vierde generatie-evaluatie waarin dialoog een belangrijk middel is.

Resultaat: een door SVWN goedgekeurd visitatierapport.

BIJ12 (2016)

Begeleiding organisatie bij het opstellen van processen waarbij de verschillende werkwijzen van organisatieonderdelen geïntegreerd zijn.

Resultaat: organisatiebrede en gedragen processen.

BrabantZorg (2014)

Workshop voor managementteam begeleid om verbinding met de nieuwe koers op te bouwen. Elementen uit Theory U gebruikt om de verdieping en het persoonlijke gesprek op te zoeken.

Resultaat: meer verbinding met de nieuwe koers en elkaar daarin vinden.

SBWU (2013)

Begeleiding teamdagen met Insightsprofielen.

Resultaat: betere samenwerking en groter besef van eigenwaarde.

Zorggroep Ena (2012-2013)

Begeleiding van managementteam, teamleiders en medewerkers bij het vormgeven van een andere cultuur, nieuwe kernwaarden en aangepaste werkwijzen. Projectleiding cultuurverandering.

Resultaat: meer bewustzijn bij mensen op alle niveaus in de organisatie van de nieuwe cultuur, de kernwaarden en de betekenis ervan voor het dagelijks werk.

Vierstroom (2012)

Opleiding interne medewerkers om onderzoek naar kwaliteit dienstverlening uit te voeren op alle locaties.

Resultaat: medewerkers die zelf het onderzoek kunnen uitvoeren.

Vierstroom (2011)

Projectleider van het onderzoek naar de kwaliteit van dienstverlening in een aantal verpleeghuizen waarbij interviews en dialogen zijn gebruikt om verschillende beelden van de kwaliteit op te halen bij diverse belanghouders (medewerkers, cliënten, familieleden, ketenpartners).

Resultaat: meer transparantie in de verschillende relaties en rapportage kwaliteit van dienstverlening, betrokkenheid bij verschillende deelnemers om de verbeteringen te realiseren.

Rondom de visitatie van Woonbedrijf (2010)

Toetsen van het nieuwe koersplan bij de belanghouders en het voorzitten van interne en externe dialogen ten behoeve van de visitatie door Raeflex.

Resultaat: meer betrokkenheid van medewerkers bij de visitatie, meer focus op maatschappelijk presteren, visitatie en toets koersplan met elkaar in verbinding, beleidsagenda voor toekomst getoetst, constructieve dialoog met omgeving, belanghouders die zich betrokken voelen.



Curriculum vitae

Drs. Theo P.S. Dijt

Woonplaats: Hazerswoude Dorp
Geboortedatum: 28 juni 1956

Persoonlijk profiel

Theo is ondernemer en heeft sinds 1990 ervaring in het opzetten en uitbouwen van organisaties en het ontwikkelen van de talenten van mensen die daarin werken. Hij is mede-oprichter van Pentascop en Onbegrensd Talent. Het bij elkaar brengen van mensen en met hen realiseren van creatieve (nieuwe) business opportuniteiten is zijn lust en zijn leven. Theo combineert zijn positieve en constructieve instelling met pragmatische creativiteit en bedrijfsmatig inzicht. Hij is doelgericht, een doorzetter en enthousiasmerend. Humor en relativeringsvermogen houden hem zonder moeite staande. Hij koppelt strategisch inzicht aan een sterke praktische en oplossingsgerichte instelling. Hij heeft daarbij oog voor haalbaarheid en de 'menselijke maat'.

Ervaring met

Zakelijke dienstverlening

- Organisatieverandering
- Leiderschap en Teamontwikkeling
- (Business-) coaching
- Procesverbetering
- Implementatie informatie-systemen

Wooncorporaties

- Toezichhouder
- Visitaties
- Stakeholders-dialogen
- Effectiviteit en efficiency trajecten

Banken- en Verzekeringen

- Training en advies
- Inclusieve arbeidsorganisatie
- Coaching en begeleiding

Gemeente & overheid

- Begeleiden verticale samenwerking
- Advies over inclusieve arbeidsmarkt
- Interim 'aanjager' banenafpraak

Opdrachtgevers

- Regio Gooi en Vechtstreek
- Gemeente Hilversum
- Woningcorporaties
- Gemeente Alkmaar
- Gemeente Utrecht
- Postkantoren
- NS
- KPN
- Aegon
- UWV
- SNS
- Rabobank
- en vele andere grote en middelgrote bedrijven/organisaties

Rollen

- Ondernemer/directeur
- Interim-manager
- Managementconsultant/begeleider
- Adviseur
- Programma- en project manager
- Manager bedrijfsvoering
- Implementator
- Business developer en innovator

Persoonlijke ontwikkeling

Theo heeft na het Gymnasium Bèta een Doctoraal Bedrijfseconomie/-kunde afgerond. Daarnaast diverse studies en opleidingen gevolgd om bruggen te kunnen bouwen in bedrijven en organisaties. Enerzijds inhoudelijk, zoals Project- en programmamanagement, AMBI, Informatie-management en een postdoctorale opleiding Marketing Strategie, anderzijds ook Filosofie voor managers, Fast Growth voor snelle groeiende bedrijven en Spiritueel Leiderschap. Hij heeft tevens de opleiding tot Organic Coach afgerond.

Projecten (een selectie)

Diverse opdrachtgevers Management-consultant/adviseur (2013 - 2018)
Ingezet op diverse projecten als begeleider/adviseur bij (de visitatie van) wooncorporaties en als uitvoerend projectmanager/aanjager voor de realisatie van de Banenafpraak in de Arbeidsmarktregio Gooi en Vechtstreek.

Diverse opdrachtgevers Projectleider en/of adviseur (2008 – 2018)

- Actief in de opzet en begeleiding van projecten voor de instroom van medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt in grote en kleine organisaties (onder meer bij SNS Reaal, Aegon, RaboBank, Telegraaf Media groep, Shell, Ordina etc.)
- Opzet/uitvoering van pilot-projecten voor innovatieve werkwijzen in de re-integratie van werkzoekenden (o.a. in gemeente Utrecht, Hilversum en de Regio Gooi en Vechtstreek)
- Hands-on betrokken bij werving, selectie, plaatsing en begeleiding van medewerkers met arbeidsbeperking.

Amtrada (2012) Projectleiding en managementadvies
Projectleiding en –begeleiding van het in kaart brengen en doen van verbetervoorstellen voor de werk- en besturingsprocessen van een groothandel in Cacao en Koffie.

Gemeente Alkmaar (2011) Management consultant voor directieteam
Organisatie brede scan naar de diversiteit binnen de gemeentelijke organisatie in het kader van de strategische personeelsplanning 2010-2015, alsmede het doen van gerichte voorstellen tot het verhogen van de diversiteit.

Hogeschool Arnhem/Nijmegen (2010) Senior adviseur
Advies en begeleiding College van Bestuur en interne projectmanager Advies over de implementatie van strategisch beleidsplan, onder meer via het opzetten van 'leergroepen' rond roostering en planning

Pentascop (1990 – 2009) Mede-ondernemer, projectmanager, adviseur
Initiator, mede-ondernemer, project- en implementatiemanager: voorbereiding van de (partiële) verwerving of opzet en begeleiden van de integratie van/samenwerking met diverse nieuwe bedrijfsactiviteiten.
Adviseur/sparringpartner directie, lid stuurgroep, programma-manager, implementatiemanager: organisatie brede uitrol van complexe (bedrijfsvoerings-) informatiesystemen en herinrichting van bedrijfsprocessen.

Voorheen

Ondernemer en managementrol Onbegrensd Talent, Utrecht (2008 – heden)
Onbegrensd Talent is een sociale onderneming die voor werkgevers adviseert over en bemiddelt bij de inzet van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt (gehandicapten, allochtonen, ouderen etc.) binnen hun organisatie.
Primair verantwoordelijk voor de ontwikkeling van de dienstverlening, markten en accounts en de aansturing van de operationele bedrijfsvoering en organisatie. Daarnaast als senior-consultant en projectleider ingezet op projecten bij klanten.

Ondernemer en Senior Consultant Trices, Gouda (2009 – 2018)
Trices is een onderneming gericht op advies, ontwerp en uitvoering van projecten op het gebied van proces-, project- en informatiemanagement. Actief op terrein van commercie, coaching, opleiding en uitvoering van projecten. Daarnaast medeverantwoordelijk voor de bedrijfsvoering.

Senior Consultant Pandata, Rijswijk (1987 – 1990)
Implementatie informatiesystemen en bedrijfsprocessen in overheid en bij telecommunicatiebedrijven

Hoofd bedrijfs-economische zaken Provinciale Waterstaat Noord-Holland, Haarlem (1982 – 1987)
Verantwoordelijk voor Begroting, Jaarrekening, management-rapportages en bedrijfseconomische advisering

Daarnaast

Vice-voorzitter en commissaris bedrijfsvoering/financiën bij HaBeKo Wonen, Hazerswoude
Wooncorporatie (januari 2017-heden)

Lid van de Raad van Toezicht bedrijfsvoering/financiën bij Raedelij, Utrecht
Eerstelijns gezondheidszorg (2006 -2014)

Penningmeester van Social Venture Network Nederland, Amsterdam
MVO-ondernemersnetwerk (2008 -2018)

CV Tara Vester



Curriculum vitae

Tara Vester

Woonplaats: Apeldoorn
Geboortedatum: 20 september 1994
Tel: +31 6 274 250 76
E-mail: [tara.vester@pentascop**e**.nl](mailto:tara.vester@pentascope.nl)
LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/taravester/>

Wie ben ik?

Mijn omgeving kent mij als een enthousiast en toegankelijk persoon. Iemand die snel integreert in nieuwe omgevingen en uitdagingen. Als het doel nog niet duidelijk is, dan zet men mij in. Het signaleren van verbeterpunten geeft mij energie en triggert mijn nieuwsgierigheid en drive tot vooruitgang. Ik werk graag met mensen vanuit de overtuiging dat daar de actie plaatsvindt. Mijn communicatiestijl in projecten is te beschrijven als sensitief en kanaliserend; gericht op een langetermijnsrelatie.

Processen en modellen zijn niet alles omvattend, maar helpen wel om betekenis te geven aan een complexe wereld. Ik gebruik creativiteit om deze op een dynamische manier toe te passen en zo de context duidelijk en tastbaar te maken. Vanuit een open geest en onthechte blik confronteer ik de realiteit. Pas als de zaken écht kloppen, is mijn werk gedaan.

Werkervaring

- 2019 – 2022 Koppert Cress – Marketing & Communicatie
- 2022 Koppert Cress – OR-lid
- 2017 – 2022 Koppert Cress – Partner Coördinator Licentie Partners
- 2019 HortiHeroes – Intrapreneurship programma
- 2016 Stage Ministerie van Economische Zaken – Dutch Consulate General in Osaka, Japan

Opleiding

- 2020 – heden Nyenrode Business Universiteit – Parttime Master of Science in Management
- 2022 InHolland Post HBO Verandermanagement
- 2014 Nanzan University in Nagoya, Japan – Japanse taal en cultuur
- 2014 – 2016 Hogeschool Zuyd, Maastricht – Bachelor Internationale Communicatie en Japans

Ervaring in de volgende vakgebieden

- Internationale communicatie (o.a. Japan, V.S., Zuid-Korea, Turkije, Belarus en Colombia).
- (Internationaal) markt onderzoek.
- Storytelling.
- Marketing.
- Duurzaamheid (technisch en sociaal).
- (Interne) communicatie.
- Public Relations.
- Event management.
- Biologische productie.
- Business Development.

Bijlage 3 Bronnenlijst

Overzicht van de referentiedocumenten, zoals ontvangen en gebruikt door de visitatiecommissie.

Presteren naar Opgaven en ambities

Aanpak wanbewoning 2018
 Activiteiten en planning Ons Huis 2021, 2022, 2023
 Afspraken Housing First Apeldoorn 2017
 Afspraken huisvesting vergunninghouders Apeldoorn 2017
 Afspraken software short stay 2022
 Afwegingskader Woningbouw 2018-2027
 Apeldoorn 2040, 2020
 Armoede pact 2019
 Beleid woonwagens en standplaatsen 2022
 Beleidsregels woonurgentie mantelzorg 2022
 Bestuursbesluit inzet vrije toewijzingsruimte in het kader van veerkrachtige buurten 2022
 Bestuursbesluit portefeuille strategie Allonge Warnsveld 2018
 Bestuursbesluit streefhuren C113 Korrelhoed en C114 De Wingerd 2022
 Bieshorst Scheurkamp Warnsveld fase-documenten
 Convenant gegevensdeling en aanpak ernstige woonoverlast Apeldoorn 2022
 Convenant huisvesting zorgdoelgroepen 2021-2024
 Convenant sociale wijkteams 2016
 Convenant WAC 2019 en 2020
 Convenant Woonfraude 2019
 Definitief reglement KLAC 2019
 Evaluatie prestatieafspraken Zutphen 2018-2022
 Evaluatie passend toewijzen 2019
 Geactualiseerd Convenant huisvesting zorgdoelgroepen 2021-2024
 Gemeentelijke bemiddeling werkafspraken 2022
 Intentieverklaring samenwerking buurtbemiddeling 2017
 Investeringsstatuut Ons Huis 2022
 Jaarplan Buurtregie, 2018, 2019, 2020, 2022
 Jaarprogramma planmatig onderhoud 2022
 Jaarrapportage Woonkeus Stedendriehoek 2021
 Klantvisie 2019
 Landelijk convenant vroegsignalering
 MT-passage over aanpassing streefhuren Zuidbroek
 Omgevingsvisie Apeldoorn 2040
 Ondernemingsplan 2018-2020, 2021-2024
 Ons Huis Infographic 2021
 Ons Huis Infographic Energetisch 2018-2020 en 2021-2023
 Ons Huis Welkom in de wijk
 Ons Huis Zonbeleid
 Overlast - folder 'een prettige buur'
 Portefeuillestrategie 2018-2027
 Prestatieafspraken Apeldoorn 2018-2022/2023
 Prestatieafspraken Zutphen 2018 - 2022
 Programma veerkrachtige buurten Ons Huis 2021, 2023
 Protocol opstapwoningen Zutphen 2018
 Rapportage nieuwbouwprojecten 2021, 2022
 Rapportage projecten 2018, 2019, 2020
 Regionaal Hennepconvenant

Reglement KLAC 2021

Samenwerkingsovereenkomst woningcorporaties en Present
 Samenwerkingsovereenkomst Een Eigen Plek van Stimenz en Ons Huis
 Samenwerkingsovereenkomst inzet verhuiscoach Apeldoorn
 Samenwerkingsovereenkomst OH HOG 2018
 Samenwerkingsovereenkomst OH OW 2017
 Samenwerkingsovereenkomst Opstapregeling Wonen 2021
 Samenwerkingsovereenkomst Philadelphia
 Samenwerkingsovereenkomst Skaeve Huse 2022
 Samenwerkingsovereenkomst Woonkeus 2020-2022
 Short stay fasedocumenten
 Spoorboekje prestatieafspraken 2018 - 2022/2023
 Strategiekaart 2018-2020
 Streefhuren nieuwbouw Zuidbroek 2022
 Streefhuurbeleid 2019
 Verdeling VSW aan gemeente 2022
 Verslag werkgroep vitale wijken 2022
 VSW-afspraken verdeling nieuwbouw 2022
 Warmtevisie gezamenlijke corporaties Apeldoorn
 Wat willen we bereiken met het jaarprogramma Veerkrachtige buurten 2023
 Wensportefeuille 2021-2023
 Werkwijze maatwerk huurkorting en huurgewenning
 Wijzigingen hennepconvenant APD-corporaties
 WMO-aanpassingen werkafspraken gemeente Apeldoorn en woningcorporaties
 Woonagenda Apeldoorn 2019
 Woonvisie Zutphen 2019-2024
 Zienswijze corporaties op omgevingsvisie Apeldoorn 2021

Presteren volgens belanghebbenden

Algemeen huurdersonderzoek 2018
 Bijeenkomst participatie Ons Huis 2018
 Customer insights report 2019
 Cv-onderhoud 2020-2022
 Nieuwe huurders 2020, 2021, 2022
 Planmatig onderhoud 2020-2022
 Rapport algemeen huurdersonderzoek 2020
 Reparatieverzoeken 2020-2022
 Resultaten 1e, 2e en 3e tertiaal 2018
 Resultaten 2018, 2020, 2021, 2022
 Verslag kernteam AFF MDA 2022
 Verslag rondetafel Ondernemingsplan Ons huis
 Verslag stakeholderbijeenkomst Apeldoornse woningcorporaties 2019
 Verslagen overleg Ons Woongoed en HOG 2018 - 2022
 Vertrokken huurders 2020, 2021, 2022
 Werkwijze en structuur Moedige Dialoog 2022
 Woonbelevingsonderzoek 2020, 2021, 2022

Presteren naar Vermogen

Aw beoordeling rechtmatigheid 2018, 2019, 2020
 Aw Governance Inspectie 2019
 Aw toezichtbrief 2020, 2021
 Begroting 2018 - 2022
 Beoordeling risicoprofiel 2020, 2021
 Beoordeling WSW 2018, 2020

Factsheet benchmark 2018-2021
Financieringsstrategie Ons Huis 2021
Fiscaal Statuut
Getekend bestuursbesluit actualiseren treasury statuut 2021
Investeringsstatuut Ons Huis 2022
Jaarrekening 2018, 2019, 2020, 2021
Jaarverslag 2018 populair
Meerjarenbegroting RvC 2018, 2019, 2020, 2021, 2022

Governance

Concept presentatie overzicht en KPI 2021
DIN Flappen
DIN met nummer verwijzing Excelbestand 2021
KPI-rapportage 2018 - 2022
Memo en DIN 2022
Memo MT DIN en Excel 2021
RvC-verslagen 2018 – 2022
Uitwerking DIN 2021
Visie op bestuur en toezichhouden Ons Huis 2020
Voorstel KPI 2021 betaalbaar, duurzaam, veerkrachtig
Zelfevaluatie RvC 2019, 2021, 2022

Bijlage 4 In- en externe deelnemers aan interviews en dialogen

Tabel Interne deelnemers interviews en dialoog

| Naam | Functie |
|------------------------|---|
| Bas van der Veen | voorzitter RvC en lid remuneratiecommissie |
| Dianne Dondertman | lid RvC en auditcommissie |
| Gemma Oosterman | lid RvC, huurderscommissaris en voorzitter remuneratiecommissie |
| Sander van Bodegraven | lid RvC en huurderscommissaris |
| Arjen Jongstra | directeur-bestuurder |
| Emma Gossink | programmameider Veerkrachtige buurten |
| Maartje de Witte | manager Klant |
| Miranda van Rossum | manager Bedrijfsvoering en Financiën |
| Martijn de Boer | manager Vastgoed en Projecten |
| Jeroen Knoop | projectcoördinator Vastgoed en Projecten |
| Bas Hulsbergen | manager Buurtregie |
| Jan Rolleman | controller en projectleider Visitatie |
| Lucy Scharloo | P&O adviseur |
| Willine van Dooren | proces- en auditcontroller |
| Marc Kalksma | sr. medewerker financiële administratie |
| Willem Kruimer | projectleider Realisatie |
| Danny van Engeland | technisch opzichter |
| Lute van Gennep | technisch opzichter |
| Henriëtte van de Goor | woonconsulente |
| Edwin van der Linde | assetmanager |
| Veronica van Gerrevink | medewerker Verhuur |
| Louis Heimann | proceseigenaar Verhuur |
| Eric Spijkerman | planvoorbereider |
| Mirande Rubingh | managementassistent |
| Angéla Postma | medewerker KSC |
| Nelleke van Rees | projectleider Mutatieonderhoud |
| Thea Otter | senior medewerker KSC |
| Remon Lieverdink | informatiemanager |

Tabel Externe deelnemers interviews en dialoog

| Naam | Organisatie | Functie |
|------------------------|--------------------|--|
| Peter Messerschmidt | Gemeente Apeldoorn | wethouder Wonen |
| Danny Huizer | Gemeente Apeldoorn | wethouder Verduurzaming |
| Lieke Ritzema | Gemeente Apeldoorn | adviseur Wonen |
| Gerald Wiebing | Gemeente Apeldoorn | adviseur Wonen |
| Tessa Katerberg-Dekker | Gemeente Apeldoorn | projectleider warmtetransitie |
| Jasper Bloem | Gemeente Zutphen | wethouder Wonen |
| Chantal Tiekstra | Gemeente Zutphen | Beleidsadviseur Wonen |
| Sabine van Galen | Gemeente Zutphen | beleidsadviseur energietransitie |
| Henk van Mullem | HBV Ons Woongoed | voormalig bestuurslid |
| Rick Klaassen | HBV Ons Woongoed | demissionair penningmeester en secretaris |
| Clara Mulder | HBV Ons Woongoed | voormalig bestuurslid |
| Wim Nijenhuis | Stichting HOG | voorzitter |
| Mark Lieshout | - | huurder en lid bewonerscommissie De Witte Wolken |
| Ben Wermerskerken | - | huurder en lid bewonerscommissie De Witte Wolken |

| | | |
|--------------------|-------------------------|---|
| Joost Vermeulen | - | huurder |
| Wim ter Beek | VSW | coördinator/manager |
| Sylvio Olsder | 's Heerenloo | ontwikkelaar en accountmanager Vastgoed |
| Paul Fettelaar | Pactum | manager Vastgoed |
| Marloes Pen | St. Present | coördinator praktische projecten |
| Aart de Graaf | Stimenz | buurtregisseur |
| Greet Bouman | Stimenz | directeur-bestuurder |
| Frank Hetteema | Talen Vastgoedonderhoud | calculator/werkvoorbereider |
| Koen Bunskoek | Talen Vastgoedonderhoud | vestigingsdirecteur |
| Vincent Buitenhuis | Veluwonen | directeur-bestuurder |
| Rob van Beek | De Goede Woning | directeur-bestuurder |
| Sven Turnhout | De Woonmensen | directeur-bestuurder |
| Joke Hofman | Woonbedrijf ieder1 | directeur-bestuurder |

Bijlage 5 Position paper Ons Huis

Position paper Ons Huis voor de visitatie 2023

2 december 2022 – versie 081222

Ons Huis; wie zijn wij?

Ons Huis is een solide sociale verhuurder die in verbinding met haar omgeving vorm geeft aan de volkshuisvestelijke taken. Onze missie is:

“Wij werken aan betaalbaar en duurzaam wonen in veerkrachtige buurten.”

Wij denken dat een goede woning een belangrijke basis is om gelukkig te kunnen zijn. Daarom zetten we ons iedere dag in om betaalbaar en prettig wonen mogelijk te maken, in de regio Apeldoorn, Zutphen en Warnsveld. Ons idee is dat iedereen recht heeft op een vertrouwde plek. Een fijne plek waar je jezelf kunt zijn en waar je je veilig voelt. Dat zit 'm natuurlijk niet alleen in een goede woning, maar ook in een fijne buurt, veiligheid op straat en een goede bereikbaarheid van bijvoorbeeld winkels of de dokter. We maken ons ook sterk om het contact en het vertrouwen tussen burens, de gemeente en de hulpverlenende instellingen te verbeteren. Want met elkaar kom je verder.

Zo bouwen we stap voor stap aan de veerkracht van “onze” bewoners en de buurt waarin ze wonen. Zodat ze, ook als het leven af en toe eens tegenzit, zelf met een beetje hulp in de buurt weer verder kunnen.

Altijd sociaal

Wij gaan voor een samenleving waarin we allemaal gelijkwaardig zijn! Waar we elkaar blijven ontmoeten en naar elkaar luisteren. Zo zorgen we samen voor een fijne woonomgeving. Als woningcorporatie leveren we met ons dagelijks werk een belangrijke bijdrage aan die fijne woonomgeving.

Omdat we betrokken zijn bij onze bewoners en goed luisteren naar wat zij belangrijk vinden, begrijpen we beter wat ze nodig hebben. En daardoor kunnen we ons werk nog beter doen. Niet alleen als het gaat om de kwaliteit, duurzaamheid en betaalbaarheid van onze woningen, maar ook om de leefbaarheid in een buurt te vergroten. Nu én in de toekomst. Zo werken we iedere dag aan fijne buurten waarin iedereen mee kan doen en iedereen zichzelf kan zijn.

Bouwen aan veerkracht

We merken dat in onze snel veranderende wereld steeds meer mensen lastig mee kunnen komen. We noemen dit ook wel kwetsbaar. Dit zet soms ook de leefbaarheid in buurten onder druk. We merken gelukkig ook dat als we in gesprek gaan en goed luisteren naar onze huurders en betrokken partners, we de problemen eerder zien.

Door samen de problemen vroeg aan te pakken, bouwen we aan vertrouwen in elkaar. Daarnaast moedigen we onze bewoners aan om op een positieve manier om te gaan met veranderende omstandigheden, ook als het leven af en toe tegenzit. Maar ook onze eigen organisatie en de mensen die bij ons werken worden continu uitgedaagd om zich aan te passen. Betrokkenheid, flexibiliteit en de wil om dingen echt op te lossen zorgen ervoor dat we de band met onze huurders en partners versterken. Zo bouwen we met elkaar aan veerkrachtige buurten en een veerkrachtig Ons Huis.

Vertrouwd wonen

We bouwen niet alleen huizen. We bouwen buurten waarin we onze huurders een fijne, vertrouwde woonomgeving bieden. Ook doen we er, samen met onze partners, alles aan om bestaande woningen en buurten duurzamer en prettiger te maken voor onze huurders. Daarbij letten we natuurlijk scherp op de betaalbaarheid. Maar er zijn meer dingen die meespelen bij een fijne, vertrouwde woonomgeving. Als er te veel kwetsbare bewoners bij elkaar wonen, kan dit invloed hebben op de sfeer en veiligheid in een wijk. Mensen voelen zich dan niet meer vertrouwd in hun buurt. Door op tijd en krachtig problemen aan te pakken, voorkomen we dat onze bewoners zich niet prettig of onveilig voelen.

En... als we iets beloven, dan doen we het ook. We luisteren goed naar onze huurders en gaan voor in één keer goed. We zijn duidelijk en maken dingen zo makkelijk mogelijk. Zo leren we elkaar steeds beter kennen en dat zorgt voor vertrouwen. En dat draagt allemaal bij aan ons doel: een fijne, vertrouwde woonomgeving voor onze huurders.

Wat willen we bereiken?

Wat we willen bereiken is goed opgenomen in onze strategiekaart: Ons Huis: samen veerkrachtig!. Zie afbeelding.



Ons Huis: samen veerkrachtig!

Diversiteit als kracht

Ons Huis gelooft in een samenleving waarin iedereen, ongeacht zijn achtergrond, kan wonen en tot zijn recht komt. Waar niemand gelijk is, maar wel gelijkwaardig. Een samenleving waarin we elkaar – arm en rijk, hoog- en laagopgeleid – blijven ontmoeten en waarderen. Waar diversiteit een kracht is. Dat is het hogere doel waaraan wij willen bijdragen.

We werken aan betaalbaar en duurzaam wonen in veerkrachtige buurten

Betaalbaar

- Minder betalingsproblemen
- Huurquote op Nederlands gemiddelde
- Evenwicht toewijzing regulier/ bijzondere doelgroep
- Huurverhoging maximaal inflatievolgend

Duurzaam

- Label B in 2024
- Aandeel woningen met beter label dan B
- Oordeel huurders over betrokkenheid
- Gemiddeld verbetering woonlasten

Veerkrachtig

- Positieve ontwikkeling leefbaarheid in focusbuurten
- Meer betaalbare huur in veerkrachtige buurten
- Aantoonbaar gezamenlijke aanpak in focusbuurten
- Positief oordeel partners over samenwerking

De basis blijft hetzelfde

We blijven gaan voor:

- Klantgerichte dienstverlening en onderhoud op maat
- Participatie van en samenwerking met huurders
- Verduurzaming van de woningen door isolatie

Wat we anders gaan doen

5 strategieën om te komen tot veerkrachtige buurten:

- S1. Vertrouwen van huurders versterken door samen te verduurzamen
- S2. Maatschappelijk presteren door intensieve samenwerking met partners
- S3. Effectief beleid door gebiedsgericht (samen)werken
- S4. Gemeinde wijken door te sturen met kwaliteit, huren en verdeling
- S5. Een ongedeelde stad door sociale nieuwbouw

Veerkracht en samenwerken als voorwaarden

Veerkrachtige organisatie
Medewerkers Ons Huis zijn ondernemend, flexibel en verbindend

Financieel stabiel & autonoom
Onze huidige financiële situatie is stabiel en gezond, maar de ambities zijn groot. Onder de huidige condities hebben we over circa 10 jaar onvoldoende financiële ruimte voor de benodigde nieuwbouw, verduurzaming en leefbaarheid. Voor die tijd moet een oplossing worden gevonden.

Samenwerken als voorwaarde
Het realiseren van betaalbaar en duurzaam wonen in veerkrachtige buurten vraagt meer dan onze bijdrage alleen. Samenwerken met zorg- en maatschappelijke organisaties en met marktpartijen is cruciaal.

Hoe is de Governance van Ons Huis?

De governancestructuur van Ons Huis is gebaseerd op principes als transparantie, betrouwbaarheid, zorgvuldigheid en ‘checks and balances’. Ons Huis heeft zijn governancestructuur ingericht op basis van de Governancecode Woningcorporaties 2020. Nog belangrijker dan de formele governancestructuur vinden we de soft controls zoals een open cultuur, aanspreekbaar zijn, en feedback geven en ontvangen. Ook hechten we aan een goede relatie en inhoudelijke uitwisseling met stakeholders.

Wat is de rol van de Raad van Commissarissen?

De Raad van Commissarissen (RvC) heeft als taak het toezicht houden op het tot stand komen en uitvoeren van het beleid, de missie en het functioneren van Ons Huis als maatschappelijke organisatie. Het toezicht focust zich op de uitvoering van de maatschappelijke doelstellingen en financiële continuïteit van Ons Huis. De RvC heeft hierbij nadrukkelijk oog voor de beheersing van de risico's. De RvC van Ons Huis functioneert binnen de kaders van de Woningwet en onderschrijft de Aedescode en de Governancecode Woningcorporaties 2020. Ons Huis heeft dit geborgd in haar statuten en in reglementen Raad van Commissarissen, Auditcommissie, Selectie- en remuneratiecommissie en Bestuur. Daarnaast onderschrijven de commissarissen de integriteitscode van Ons Huis. De RvC adviseert de bestuurder gevraagd en ongevraagd, waarbij de Raad het onderscheid tussen haar eigen rol en de rol van de bestuurder in acht houdt.

De RvC treedt op als werkgever van de bestuurder.

Goed toezicht houden betekent in de praktijk balanceren tussen allerhande belangen, bevorderen van de integriteit van de organisatie en gedreven zijn om verantwoording te willen afleggen. Voor intern toezicht zijn de volgende waarden het belangrijkste: regie hebben in het toezicht (als zijnde een geheel van interne en externe, horizontale en verticale verantwoordingsrelaties), invullen van zelfverantwoordelijkheid invullen van integer leiderschap.

Wat is de rol van de Bestuurder?

Het bestuur is belast met het besturen van de organisatie. Hierbij wordt gewerkt vanuit het actuele ondernemingsplan en de statutaire doelen van de stichting. Op grond hiervan formuleert het bestuur de doelstellingen van de organisatie en is verantwoordelijk voor de realisatie en de behaalde resultaten. Het bestuur handhaaft de governancecode, de integriteitscode en functioneert binnen de regels van de statuten en het Bestuursreglement. Hierbij opereert het bestuur transparant en verantwoordt zich over haar handelen. Het bestuur draagt er zorg voor dat het intern toezicht op een adequate manier kan functioneren. Het bestuur is verantwoordelijk voor het betrekken van de stakeholders (o.a. huurders, gemeenten, zorginstellingen), bij het formuleren en uitvoeren van het beleid. Het bestuur draagt er zorg voor dat alle bestedingen plaatsvinden in het belang van de volkshuisvesting en zorgt dat Ons Huis naar draagkracht (investerings-) verplichtingen op zich neemt. Het bestuur waarborgt daarbij dat Ons Huis een goede financiële positie behoudt zodat de continuïteit gehandhaafd blijft. Het bestuur is verantwoordelijk voor de werkorganisatie en functioneert namens Ons Huis als werkgever. Het bestuur draagt zorg voor een goed functionerende planning en control cyclus en risicomanagementsysteem.

Waar komen we vandaan?

Ons Huis liet zich in de periode tot medio 2011 kennen als een ondernemende ontwikkelaar met een sociaal profiel. Ons Huis ontwikkelde volop voor een brede doelgroep, waaronder veel koopwoningen. Door de crisis in de vastgoedmarkt moest in 2011 en daarna stevig worden bijgestuurd. De projectenportefeuille werd afgebouwd. Mede door de invoering van de verhuurderheffing werd de noodzaak van bedrijfslastenreductie hoog.

In 2013 is een belangrijke koerswijziging doorgevoerd. Kern hiervan is dat betaalbaarheid, passend wonen, duurzaam wonen en vitaal maken en houden van buurten, in de genoemde volgorde, prioriteit kregen. De bedrijfslasten zijn flink teruggedrongen en de organisatie is opnieuw ingericht en teruggegaan naar de kerntaken van de corporatie. Een periode van herbezinning en herinrichting.

Toen de organisatie eenmaal stond, was het tijd om weer stappen vooruit te zetten en weer meer maatschappelijke relevante prestaties te leveren. Vanaf 2016 is Ons Huis hier volledig op gericht. Eind 2017 is Ons Huis gefuseerd met Woningbedrijf Warnsveld (WBW), een kleine lokaal opererende woningcorporatie. Door de fusie werd het mogelijk ook in Warnsveld de verduurzamings- en nieuwbouwpoging op te pakken.

Wat hebben we de afgelopen periode bereikt?

Ons Huis heeft de afgelopen jaren in Apeldoorn, Warnsveld en Zutphen een behoorlijk aantal nieuwe woningen opgeleverd (226). Ook is invulling aan betaalbaarheid gegeven door een terughoudende huurverhoging en een huurverlaging voor huren boven de streefhuur. Bovendien zijn de streefhuren aanzienlijk lager dan wat maximaal redelijk voor de woningen gevraagd kan worden op basis van de kwaliteit. Op het gebied van duurzaamheid is een flinke versnelling doorgevoerd. Daardoor is het gelukt om in 2020 de woningvoorraad te verduurzamen tot gemiddeld label B. Hiermee is ook de betaalbaarheid gediend, zeker in deze tijd van bijzonder hoge energieprijzen. We zijn nu bezig om alle woningen op label B of beter te krijgen. We denken dat in 2025 afgerond te hebben. In de warmtetransitie zochten we nadrukkelijk de samenwerking op met gemeenten, collega-corporaties en anderen om duidelijk keuzes te maken en samen vooruitgang te boeken.

Daarnaast richten we ons vanaf 2021 nadrukkelijk op “Samen veerkrachtig”. Bij alles wat we doen kijken we hoe dat ook kan bijdragen aan de veerkracht van buurten en wijken. Hoe kan bijvoorbeeld huurbeleid bijdragen, of wat kunnen we tijdens het verduurzamen van onze woningen of het toevoegen van nieuwbouw

doen ten behoeve van veerkracht. Ook zijn we nog meer dan voorheen de verbinding aangegaan met huurders, wijkbewoners en professionals in wijken en buurten om samen op te trekken in het bouwen aan veerkrachtige buurten. We hebben daarin uitdrukkelijk een voortrekkersrol opgepakt. Dit vanuit het idee dat wij verantwoordelijkheid voelen voor het nemen van initiatief zonder de rol van een ander over te nemen. Wij zijn er in geslaagd veerkracht op de agenda te krijgen en met behulp van de vitaliteitsagenda's samen te werken aan die veerkracht in buurten en wijken. Ook is de samenwerking tussen professionals verbeterd (bijvoorbeeld met behulp van het convenant aanpak extreme overlast).

We hebben de samenwerking tussen de Apeldoornse corporaties nadrukkelijk geagendeerd. Wat kunnen we beter samen doen en op welke manier. Een voorbeeld daarvan is het samenwerken aan de warmtetransitie.

We zijn trots op al deze prestaties.

Intern is veel aandacht besteed aan ontwikkeling van medewerkers, projectmanagement, processturing en assetmanagement/portefeuillesturing. Ook op het gebied van ICT is veel opgepakt onder meer om huurders beter en meer op maat te kunnen bedienen met hun vragen.

In welke samenwerkingsverbanden werken we?

In de Stedendriehoek werkt Ons Huis met de meeste andere regionale corporaties samen aan een eenduidige woonruimteverdeling in Woonkeus Stedendriehoek. In dat samenwerkingsverband hebben we afspraken gemaakt zodat verschillende inkomensgroepen vergelijkbare slagingskansen hebben in de regio. In de gemeente Apeldoorn heeft Ons Huis een goede samenwerking met de andere lokale corporaties. Daartoe zijn twee stichtingen opgericht: BWSA voor het beheer van woonwagens en standplaatsen en VSW om volkshuisvestelijk samen op te trekken (o.a. ten behoeve van het huisvesten van bijzondere doelgroepen zoals statushouders en spoedzoekers) en het maken van lokale prestatieafspraken. In de gemeente Zutphen maken we samen met woningcorporatie Ieder1 prestatieafspraken met huurdersvertegenwoordigers en de gemeente.

Wat kan beter?

Hoewel we trots zijn op de gerealiseerde prestaties, zijn er ook zaken die beter kunnen. Daarbij is de grootste wens om sneller te gaan. Er zijn veel crisissen gaande: de woningnood, de klimaatcrisis, de toenemende armoede, de toenemende tweedeling in de maatschappij en de zorgwekkende ontwikkeling in bepaalde wijken. Hoewel we niet overal verantwoordelijk voor zijn, of in de positie zijn om het op te lossen, is de urgentie hoog en het gevoel dat we sneller kunnen en moeten groot. Veel tijd gaat verloren aan het begrijpen en aanhaken van partners en afspraken maken. Meer tijd moet besteed worden aan het waarmaken. Ook is de intentie vaak goed, maar kan het concreter en steviger. Daarin kijken we naar anderen, maar ook naar ons zelf. We hebben intern te maken met veel werkdruk in de organisatie en beperkte capaciteit (door langdurige uitval van medewerkers en enkele personele wisselingen). Hoewel we behoorlijk slagvaardig kunnen opereren, beperkt dat ons wel in het zetten van stappen. Bovendien heeft Ons Huis de neiging om alles heel goed op te pakken. Soms kunnen we genoeg nemen met een 7 in plaats van streven naar een 9. Daardoor kost het meer tijd dan strikt noodzakelijk.

Waar richten wij ons in de komende jaren op?

We gaan door met de invulling van ons ondernemingsplan 'Samen veerkrachtig!'. Dat doen wij samen met huurders, bewoners en andere professionals. De doelen geformuleerd in het ondernemingsplan blijven onverminderd van belang. We zijn in de (financiële) positie om die ambities de komende jaren ook waar te maken. Hoewel de grenzen binnen een termijn van 10 jaar in zicht zijn, gaan we volop door de lokale opgaven in te vullen. Vanuit de gedachte dat we hierop nodig zijn en daarom ons investeringspotentieel ten volle willen benutten. Bovendien zien we dat er nog voldoende tijd is om bij te sturen als we daadwerkelijk de grenzen binnen kortere termijn gaan bereiken.

Daarnaast kijken we wat de volgende stap moet zijn. Wat vraagt de omgeving van ons; wat is nodig? We gaan daarvoor nadrukkelijk in gesprek met anderen.

Verder trekken we natuurlijk hard aan de afspraken die in de gemeenten Apeldoorn en Zutphen zijn of worden gemaakt om de nationale prestatieafspraken lokaal te vertalen. Het gaat daarbij om forse aantallen



te bouwen woningen, afspraken over de huurontwikkeling, verdere verduurzaming en natuurlijk afspraken over de aanpak van de veerkracht.

We willen betrokken, flexibel en ondernemend vooruit!

Apeldoorn, 7 december 2022,

Arjen Jongstra
Directeur bestuurder

Bijlage 6 Tabellen bij hoofdstuk 3

De feitelijke prestaties van Ons Huis zijn per thema opgenomen in de volgende tabellen. De waardering is gebaseerd op de tabel in bijlage 8.

De cijfers in de tabellen zijn eerst onderwerp (een prestatieafpraak of een daarvan afgeleide ambitie) toegekend. Het gemiddelde van deze cijfers is het oordeel per thema.

Tabel 1 Nieuwbouw

Ambitie: Betaalbaar wonen – Ons Huis is een leverancier van voldoende betaalbare woningen. Huurder is klant die recht heeft op een passend en betaalbaar product met een goede prijs-kwaliteitverhouding.

| <i>Prestatieafspraken/doelen</i> | <i>Feitelijke resultaten</i> | <i>Oordeel/toelichting</i> |
|--|---|--|
| EINDCIJFER NIEUWBOUW | | 7,5 |
| Afspraak: Nieuwbouw | | 8 Pluspunt: kwaliteit, diversiteit, redelijk volgens planning gerealiseerd (snel bijgebouwd), eigen ambitie getoond. |
| Plan/Realisatie Apd: Podium, Zuidbroek de Wingerd, Julianalocatie, Korrelhoed en Havenpark. Zut: Breegraven (start in 2023), Bieshorstlaan, Scheurkamp en St. Elisabeth. | Apeldoorn: <ul style="list-style-type: none"> • 2022: 104/119 • 2021: 53/0 • 2020: 68/45 • 2019: 31/0 • 2018: 89/107 • Totaal Apd: 345/271 Zutphen: <ul style="list-style-type: none"> • 2022: 24/24 • 2021: 10/28 • 2020: 28/10 • 2019: -/- • 2018: -/- | |
| Afspraak: Verkoop | | 7 |
| Plan/Realisatie | Apeldoorn: <ul style="list-style-type: none"> • 2022: 0-10/4 • 2021: 0-10/4 • 2020: 0-10/4 • 2019: 0-10/5 • 2018: 0-10/10 Zutphen: <ul style="list-style-type: none"> • 2022: 0/1 • 2021: 0/2 • 2020: 0/1 • 2019: 6/5 • 2018: -/- | |

| <i>Prestatieafspraken/doelen</i> | <i>Feitelijke resultaten</i> | <i>Oordeel/toelichting</i> |
|--|--|--|
| Afspraak: Apeldoorn – bijzondere woonvormen | | 7 |
| <ul style="list-style-type: none"> • Monitoren woningvoorraad, programma en slaagkansen • Onderzoek woningbehoefte jongeren • Short stay (30) onderzoek en pilot-project • Huurwoonwagens (maximaal 30) realiseren | <ul style="list-style-type: none"> • Monitoring via rapportage Woonkeus Stedendriehoek • Onderzoek jongeren/studenten in 2021 gestart. • Short stay project in ontwikkeling. • In 2023 eerste extra huurwoonwagen. • Huurdersaanvragen uitgewisseld tussen corp. – balans in wijkkleur • Garantie min. 5% van soc. Voorraad onder kwaliteitskortingsgrens voor jongeren. | |
| Afspraak: Zutphen – transformatie en onderhoud | | 8 |
| | | Pluspunt: Na fusie grote renovatie Warnsveld opgepakt. St. Elisabeth hele pand aangepakt en opnieuw ingericht. |
| <ul style="list-style-type: none"> • Transformatie en groot onderhoud in Warnsveld en Zutphen | <ul style="list-style-type: none"> • Groot aantal woningen en complexen in Warnsveld en Zutphen onderhoud gerealiseerd • St. Elisabeth compleet gerenoveerd en opnieuw ingericht. | |

Tabel 2 Verduurzaming

Ambitie: Duurzaam wonen – Wonen in een waardevolle buurt met flexibele woningen (inzetbaar voor meerdere doelgroepen), voldoende duurzame nieuwbouw, gemiddeld label B in 2020.

| <i>Prestatieafspraken/doelen</i> | <i>Feitelijke resultaten</i> | <i>Oordeel/toelichting</i> |
|--|--|---|
| EINDCIJFER VERDUURZAMING | | 7,5 |
| Afspraak: Verduurzaming voorraad | | 8 Pluspunt: Eerder label B gehaald dan gepland ondanks negatieve externe invloeden, verduurzaming Zutphen gecombineerd met renovatie. |
| <ul style="list-style-type: none"> Gemiddeld label B hele voorraad. | <ul style="list-style-type: none"> 2020: gemiddeld label B Apeldoorn en Zutphen Ambitie: B of beter in 2025. Verduurzaming in Zutphen opgepakt in combinatie met renovatie. NOM-woningen in Zutphen. | |
| <ul style="list-style-type: none"> Verduurzamingsacties. | <p>Apeldoorn:</p> <ul style="list-style-type: none"> 2022: 2503 tot/340 gepl 2021: -/209 2020: -/234 2019: 292/654 2018: 303/130 <p>Zutphen:</p> <ul style="list-style-type: none"> 2022: -/113 2021: 197/197 2020: 224/112 2019: 148/140 | |
| Afspraak: Warmtenetten en energietransitie | | 7 |
| <ul style="list-style-type: none"> Warmtenet Kerschoten, Apd. Zutphens energieakkoord: participatie en samenwerking. | <ul style="list-style-type: none"> Kerschoten: hindernissen voor realisatie warmtenet. Businesscase onder druk. Actief deelgenomen aan communicatie en uitrol RREW en samen met leder1 warmtevisie gemaakt als input voor TVW. Binnen VSW is Ons Huis de kartrekker van de warmtetransitie. | |
| Afspraak: Zonnepanelen | | 8 Pluspunt: Geen eigen bijdrage zonnepanelen. |
| <p>Apeldoorn:</p> <ul style="list-style-type: none"> Uitrol zonnepanelen. | <p>Apeldoorn:</p> <ul style="list-style-type: none"> Totaal zonnepanelen op 2.200 woningen (tot op heden geen eigen bijdrage huurders). | |

| <i>Prestatieafspraken/doelen</i> | <i>Feitelijke resultaten</i> | <i>Oordeel/toelichting</i> |
|---|---|----------------------------|
| Afspraak: Woonlasten energie en bewustwording | | 7 |
| <ul style="list-style-type: none"> • Inzet energiecoaches. • Bewustwording energiezuinig gedrag bij huurders. • Geen huurverhoging voor zittende huurders bij energetische verbetering wooncomplex. • Bewonerscommunicatie/participatie verbeteren. • Pilot energiearmoede (Zp). | <p>Apeldoorn:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Voorstel maatregelen terugdringing stijging energiekosten via servicekosten in gemeenschappelijke ruimtes. • Geen huurverhoging bij energetische verbeteringen. • Inspiratiesessie “speur de energielurpers koffer”. • Plan opgesteld stimuleren duurzaamheid en gedrag bewoners. Communicatie via Ons Huisblad en website. • Werkgroep energiearmoede. • Keukentafelgesprekken. <p>Zutphen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bonnen voor kleinschalige energiemaatregelen voor mensen in energiearmoede. | |

Tabel 3 Veerkrachtige wijken

Ambitie: Ons Huis als aanjager van vitale buurten. Prettige woon-en leefomgeving, eigen regie over leven vergroten, agenda vitale buurten, betrekken bewoners bij beleid, beheer en leefbaarheidsmaatregelen en inzet met netwerkpartners.

| <i>Prestatieafspraken/doelen</i> | <i>Feitelijke resultaten</i> | <i>Oordeel/toelichting</i> |
|---|--|---|
| EINDCIJFER VEERKRACHTIGE WIJKEN | | 7,5 |
| Afspraak: Huurbeleid | | 8 Pluspunt: Mooie interne consistentie binnen de organisatie en met externe partijen op onderwerp veerkrachtige wijken. |
| <ul style="list-style-type: none"> Gematigd huurbeleid. Toewijzing 10% goedkope huurprijsklasse. Huuraanpassing binnen Sociaal huurakkoord 2018 en wettelijke grenzen. Nieuw vastgestelde streefhuren. Meer differentiatie huurprijs in kwetsbare wijken. Geen huurverhoging bij energetische verbetering. | <ul style="list-style-type: none"> Huurdifferentiatie. Gemiddelde huurverhoging. 2022: 2,04%. 2021: 0,10%. 2020: 2,10%. 2019: 1,24%. | |
| <p>Woonlasten aanpak</p> <ul style="list-style-type: none"> Sociaal en preventief incassobeleid i.s.m. gemeente. Huurbevrozing, huurverlaging. Voorlichting over woonlasten. Beschouwen servicekostenbeleid. Pilots verlaging servicekosten. | <ul style="list-style-type: none"> Incassobeleid loopt continu. Achterstanden erg laag (2018: 0,79%, 2019: 0,56%, 2020: 0,52%, 2021: 0,46%). Meer gedaan aan vroegsignalering. Convenant woningcorporaties en gemeente. Opnieuw bekeken servicekostenbeleid. Vroegsignalering vanuit verduurzamingsprojecten i.s.m. ketenpartners. Participatie bewoners stimuleren waardoor servicekosten verlaagd worden. | |
| Afspraak: Toewijzen | | 7 |
| <ul style="list-style-type: none"> Op basis van (wettelijke) toewijzingsafspraken. 95% huurtoeslaggerechtigden onder 2^e aftoppingsgrens. Inkomensgrenzen EU 80/10/10%. Afspraken Woonkeus 60% < 1^e aftoppingsgrens/20% < 2^e aftopping/20%>. Maximaal 15% vrije ruimte midden/hogere. | <ul style="list-style-type: none"> In alle jaren aan de wettelijke normen voldaan. Toewijzing aan laagste inkomenscategorie steeds > 90%. In alle jaren aan Woonkeus afspraken voldaan. Vrije ruimte voor minder dan 10% benut. | |
| <p>Bijzondere doelgroepen</p> <ul style="list-style-type: none"> Gemeentelijke jaardoelstellingen voor statushouders, Opstappers (naar rato bezit corporatie) en Wonen met Kansen. | <ul style="list-style-type: none"> In 2018 gerealiseerd, in 2020 en 2022 overtroffen. In 2019 en 2021 niet gerealiseerd (in 2021 gebrek aan aanvragen). | |

| Prestatieafspraken/doelen | Feitelijke resultaten | Oordeel/toelichting |
|---|---|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> Via de opstapregeling totaal 97 verhuringen (2018: 26, 2019: 17, 2020: 19, 2021: 18, 2022: 17). | |
| Afspraak: Wonen en zorg | | 7 |
| <ul style="list-style-type: none"> Stimuleren woningaanpassing voor ouderen. Levensloopbestendig pilots. Plan van aanpak zorgvastgoed. Plan van aanpak toegankelijkheid 75 seniorencomplexen. Opstapregeling. St. Elisabeth (wonen met zorg). St. Elisabeth woonconceptontwikkeling. Samenwerking Perspectief op gebied van Personen met Verward Gedrag. Stuurgroep MijnWoningOpmaat. | <ul style="list-style-type: none"> WMO loopt continu. Pilots nagenoeg afgerond. Plan van aanpak toegankelijkheid seniorencomplexen. Geen vraag voor opstap. Thuiszorg mogelijk in alle woningen. Project St. Elisabeth afgerond > zelfstandig wonen ouderen. WoningOpMaat grotendeels stilgelegd. Kleiner Wonen > kortingen en verhuiscoach. Samenwerkingen met ketenpartners op gebied van jongeren, short stay, Housing First, zorgdoelgroepen. Gemeentelijke bemiddeling werkafspraken bij extreme situaties. | |
| Afspraak: Leefbaarheid | | 8 Pluspunt: Duidelijke energie op en initiatief op vitaliteitsagenda i.s.m. gemeente. |
| <ul style="list-style-type: none"> Vitaliteitsagenda's diverse wijken Apeldoorn. Intakegesprekken bij verhuur aan kwetsbare huurders. Investeren in kwetsbare plekken en revitalisering. Participatie bewoners bij onderhoud in complexen. Buurtbemiddeling. Sociale samenhang verbeteren met Leder1, Perspectief, gemeente en andere partijen. Fonds bewonersinitiatieven. Noaberschap met bewonerscommissie De Riperkamp. St. Elisabeth experiment 'Langer Thuis. Verbetering multifunctionele ruimte Oranjelaan. | <ul style="list-style-type: none"> Uitvoering van Vitaliteitsagenda's loopt. Werkwijze 'huurders met begeleidingsvraagstukken' aangepast. Participatietraject servicekostenbeleid, enquête, bewonersavond. Met HOG en OW gekozen voor intensievere aanpak participatie. Enkele huurders toegewezen via Opstapregeling. Riperkamp bewonerscommissie gestopt. Aanpak ontmoetingsplek Warnstaete. In Riperkamp ingezet op sociaal beheer en samenwerking. St Elisabeth nieuwe partij voor restaurant en dienstverlening. Extra budget voor inrichting en activiteiten. Binnen VSW is Ons Huis de kartrekker van het programma Veerkracht. | |
| <ul style="list-style-type: none"> Budgetten ruim €300.000 à €400.000 per jaar (excl. pers.). Gebiedsgerichte aanpak tuinen, maatregelen kwetsbare complexen, vrijwilligerspool en participatiebanen, activeren en betrekken van huurders. In Zutphen investeren in aantrekkelijke binnenstad. | <ul style="list-style-type: none"> Op basis van vitaliteitsagenda's en behoefte in buurten wordt leefbaarheidsbudget ingezet onder regie van woonconsulenten. In Zutphen tuinaanpak Luthershofje via Buurtregie, aanpak buitenruimte St. Elisabeth en gebiedsontwikkeling 'Klein Vaticaan'. | |

Tabel 4 Dienstverlening

Ambitie: Ons Huis gericht op de huurder – optimalisatie dienstverlening vanuit een actuele klantvisie met maatwerk in klantbenadering, tweejaarlijks kwaliteitsonderzoek en participatiemodel.

| <i>Prestatieafspraken/doelen</i> | <i>Feitelijke resultaten</i> | <i>Oordeel/toelichting</i> |
|--|---|---|
| EINDCIJFER DIENSTVERLENING | | 7,3 |
| Optimalisatie klantproces | | 8 Pluspunt: voor halen en behouden van een A op de AEDES benchmark. |
| <ul style="list-style-type: none"> Optimaliseren dienstverlening aan huurders en woningzoekenden. | <ul style="list-style-type: none"> Klantwaardering toegenomen: na dalende trend in 2018 weer toegenomen naar 8,1 in 2022. <p>2022: A 2021: A 2020: B 2019: A 2018: B</p> | |
| Participatie bij beleid | | 7 |
| <ul style="list-style-type: none"> Huurders meer 'in beeld' door hen te betrekken bij ontwikkelen beleid. | <ul style="list-style-type: none"> Huurders betrokken bij beleidsvorming (o.a. bij huurdersportaal, verduurzamen, keuken, badkamer). | |
| Klantvisie | | 7 |
| <ul style="list-style-type: none"> Klantvisie opstellen en huurders in positie brengen. | <ul style="list-style-type: none"> Klantvisie opgesteld d.m.v. klantpanels en klantreizen (op bezoek bij huurders). Naleven klantbeloften en -visie en betrekken huurders bij beleid. | |

Bijlage 7 Visitatieaanpak

1. Achtergrond maatschappelijk visiteren

De corporatiesector is onderwerp van maatschappelijke discussie. Er is behoefte aan transparantie over het maatschappelijk presteren. Er is behoefte aan inzicht in de effectiviteit en efficiency waarmee corporaties hun vermogen inzetten voor (lokale) maatschappelijke vraagstukken en problemen.

De Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) heeft het doel van een maatschappelijke visitatie bij woningcorporaties in het visitatiestelsel omschreven als:

Het visitatiesysteem is primair bedoeld om voor de ‘maatschappij’ zichtbaar te maken wat de corporatie heeft gepresteerd. Daarnaast is het voor de corporatie ook een spiegel die wordt voorgehouden en die kan bijdragen aan een leer- en verbetertraject.

Het visitatiestelsel heeft zich in de afgelopen jaren onder verantwoordelijkheid van de Auditraad en de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland ontwikkeld tot een volwaardige visitatiemethode. Pentascop is als onafhankelijke visitor vanaf het begin betrokken en heeft bijgedragen aan de ontwikkeling van het stelsel. De maatschappelijke visitatie is in de Woningwet opgenomen als een verplicht instrument voor woningcorporaties. Maatschappelijke visitatie heeft een structurele plek gekregen in de sector.

2. Opdracht

Ons Huis heeft Pentascop de opdracht gegeven om een gestructureerde beoordeling uit te voeren ten aanzien van het maatschappelijk presteren van de corporatie conform het visitatiestelsel 6.0.

3. Opdrachtgever, opdrachtnemer, visitatiecommissie, taakverdeling en integriteitscode

Opdrachtgever en opdrachtnemer

De opdrachtgever voor de visitatie zijn het bestuur en de Raad van Commissarissen. Het rapport wordt opgeleverd aan het bestuur en de Raad van Commissarissen.

Pentascop is opdrachtnemer voor deze visitatie en verantwoordelijk voor het uitvoeren van de visitatie conform de opdracht en het kader zoals opgesteld door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland.

Visitatiecommissie

De visitatiecommissie bestaat uit drie leden. Germa Reivers, voorzitter visitatiecommissie, Theo Dijt en Tara Vester, visitatoren.

4. Visitatie aanpak

Pentascop hanteert de volgende uitgangspunten bij een visitatie.

Normen voor de maatschappelijke prestatie

Verantwoording kan plaatsvinden ten opzichte van een objectieve norm, een meetlat. In het werkveld van een corporatie bestaat een aantal objectieve normen, met name op het financiële terrein. Er is ook sprake van een ‘social construction of reality’: de betrokken partijen hebben een beeld over elkaar en elkaars functioneren. Op basis van deze beelden ontstaat een norm; dit is een intersubjectieve norm die afhankelijk is van context en betrokken personen. De aanpak in deze visitatie zorgt ervoor dat de betrokken partijen met

elkaar in gesprek komen. De visie van de partijen op dezelfde onderwerpen zal verschillend zijn. Door in gesprek te zijn, ontstaat er een oordeel vanuit de groep en de context van de corporatie.

Dialogen

In een open dialoog over de oordelen en de maat hebben de deelnemende partijen invloed op diezelfde maat. Tijdens het proces ontwikkelen de partijen samen de normstelling. De normstelling zal in veel gevallen gebaseerd zijn op wederzijdse verwachtingen. Daarmee stopt de visitatiecommissie het oordeel er niet in, maar haalt het eruit.

Lerende organisatie

De visitatie is tevens gericht op het verhogen van het vermogen van een corporatie om op het eigen handelen te reflecteren en daarvan te leren. Visitatie is een krachtig middel om bevindingen open te leggen. De aanpak voor de visitatie ondersteunt het leerproces: alle oordeelsvorming wordt tijdens de totstandkoming gedeeld. Bovendien wordt de corporatie gevraagd een zelfbeeld op te stellen over haar opgaven, ambities en prestaties en daar een oordeel over te geven. Dit ondersteunt in onze visie en analoog aan de methode voor 360° feedback het draagvlak binnen de organisatie voor de resultaten van de visitatie.

Aanpak

Deze uitgangspunten zijn vertaald naar de volgende aanpak.



Figuur Aanpak visitatieproces

Voorbereiden en verkennen

- Op basis van brononderzoek, beschikbare informatie en door Ons Huis aangereikte documenten is een eerste verkenning gemaakt van de corporatie.
- Tevens zijn de prestatievelden benoemd in samenspraak met de bestuurder en projectleider.
- De belanghebbenden zijn bepaald en uitgenodigd.
- Ons Huis heeft een position paper opgesteld en een zelfbeeld ingevuld. Dit is een reflectie op het eigen handelen die verder in de interne en externe dialogen wordt getoetst.
- De visitatiecommissie heeft een overzicht van de prestaties gemaakt op basis van de prestatieafspraken en de monitoring daarvan. Dit overzicht is door Ons Huis aangevuld met ambities.
- Er is een startbijeenkomst geweest waarbij de bestuurder, de controller, het MT, de assetmanager en een vertegenwoordiging van de RvC aanwezig waren. Daarin is vastgesteld dat de visitatiecommissie een goed beeld kan krijgen van de prestaties van Ons Huis als we de stappen doorlopen en de mensen spreken zoals gepland.

Verdiepen en verbreden

- Op basis van de position paper en het zelfbeeld zijn validatiegesprekken gevoerd met de bestuurder, de Raad van Commissarissen, de managers, de projectcoördinator Vastgoed en Projecten, de externe controller en de programmaleider veerkrachtige buurten.
- De prestatievelden zijn onderzocht met behulp van de aangeleverde documenten en een organisatiedialoog waaraan een aantal medewerkers heeft deelgenomen.
- In de interviews uit de externe analyse zijn 12 belanghebbenden van Ons Huis gevraagd naar hun oordeel over de corporatie: twee wethouders en twee ambtenaren van gemeente Apeldoorn, de wethouder en een ambtenaar van gemeente Zutphen, 3 leden van de HBV Ons Woongood en 1 lid van de HOG. In de gesprekken zijn de volgende onderwerpen aan de orde gekomen:
 - nieuwbouw;
 - verduurzaming;
 - veerkrachtige wijken;
 - dienstverlening;
 - de tevredenheid over de relatie en communicatie, invloed op het beleid en de prestatieafspraken.
- In een dialoog met externe partners zijn dezelfde onderwerpen getoetst en aangevuld als in de externe gesprekken. Daarbij waren 2 ambtenaren van de gemeenten, 3 huurders, 4 collega-corporaties, de overkoepelende coördinator van VSW, 4 vertegenwoordigers van ontwikkelaars en vastgoedonderhoud en 3 vertegenwoordigers van welzijnsorganisaties.
- Tijdens de rondrit hebben we samen met de manager Vastgoed en Projecten een aantal complexen in Apeldoorn en Zutphen gezien.

Rapporteren en delen

- De visitatiecommissie heeft de oordelen naast elkaar gelegd en conclusies geformuleerd.
- Het bestuur en de projectleider van de visitatie hebben gereageerd op feitelijke onjuistheden in de rapportage.
- De rapportage is ter beoordeling voorgelegd aan de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.
- Tot slot is het rapport aangeboden aan het bestuur en de Raad van Commissarissen.

5. Opbouw van het oordeel

Het oordeel over het maatschappelijk presteren van Ons Huis gaat over de volgende gebieden, in het visitatiestelsel ook wel de perspectieven genoemd. Op elk van deze perspectieven zijn door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland beoordelingscriteria vastgesteld.

| | |
|----------------------------|--|
| <i>Opgaven en ambities</i> | <p>De kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces om ertoe te komen</p> <p>De feitelijke maatschappelijke prestaties van de afgelopen vier jaar worden beoordeeld in het licht van de prestatieafspraken indien relevant aangevuld met die van de regionale en/of nationale overheid, convenanten met zorg- en welzijnsinstellingen, brancheorganisaties, politie en andere samenwerkingsverbanden waar de corporatie in participeert.</p> <p>De ambities die de corporatie heeft geformuleerd voor haar maatschappelijke prestaties van de afgelopen vier jaar worden beoordeeld in het licht van de externe opgaven.</p> |
| <i>Belanghebbenden</i> | <p>De belanghebbenden geven hun oordeel in de vorm van een rapportcijfer voor de mate waarin zij tevreden zijn over de maatschappelijke prestaties van de corporatie, de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de mate van invloed op het beleid. Daarnaast geven huurdersvertegenwoordiging(en) en gemeente(n) aan wat zij vinden van de kwaliteit en het proces van de prestatieafspraken.</p> |
| <i>Vermogen</i> | <p>De visitatiecommissie beoordeelt of de corporatie voor het realiseren van haar maatschappelijke prestaties haar vermogen verantwoord inzet en optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten.</p> |
| <i>Governance</i> | <p>Hierbij ligt het accent op het maatschappelijk presteren van de corporatie in de lokale context. De commissie beoordeelt de strategievorming en prestatiebestuur, de maatschappelijke rol van de Raad van Commissarissen en de externe legitimatie en verantwoording.</p> |

Het oordeel is gebaseerd op het visitatiekader 6.0.

In overleg met de corporatie heeft de visitatiecommissie de indeling van de prestatieafspraken van Apeldoorn en Zutphen gecombineerd in korte titels en aangevuld met de ambities op Dienstverlening. Deze prestatievelden zijn onderwerp van de beoordelingen van 'Presteren naar opgaven en ambities' en 'Presteren volgens belanghebbenden'.

| | |
|----------------------|---|
| Nieuwbouw | <ul style="list-style-type: none"> • nieuwbouw • verkoop • Apeldoorn – bijzondere woonvormen • Zutphen – transformatie en onderhoud |
| Verduurzaming | <ul style="list-style-type: none"> • verduurzaming voorraad • warmtenetten en energietransitie • zonnepanelen • woonlasten energie en bewustwording |
| Veerkrachtige wijken | <ul style="list-style-type: none"> • huurbeleid • toewijzen |

Dienstverlening

- wonen en zorg
- leefbaarheid
- optimalisatie klantproces
- participatie bij beleid
- klantvisie

Het oordeel van de visitatiecommissie is opgebouwd in een aantal stappen:

- Ons Huis heeft een zelfbeeld geformuleerd;
- door middel van de interne analyse (bestuderen van aangeleverde documenten en het houden van interviews) en een organisatiedialoog is dit zelfbeeld geverifieerd;
- de belanghebbenden hebben een oordeel gegeven in de gesprekken en een dialoog;
- de visitatiecommissie heeft de gegevens van de interne analyse, het oordeel van de belanghebbenden en het zelfbeeld van Ons Huis naast elkaar gelegd, heeft de consistentie onderzocht en is tot een gewogen eindoordeel gekomen.

Bijlage 8 Wijze van beoordeling

De scorekaart

Het eindoordeel wordt cijfermatig weergegeven in de scorekaart in hoofdstuk 2. In de hoofdstukken 3 tot en met 6 in deel II worden de scores nader onderbouwd.

Het oordeel is opgebouwd van detail naar algemeen. Eerst zijn de oordelen op de verschillende onderdelen geformuleerd, daarna zijn de oordelen samengevat tot de vier perspectieven.

De cijfers voor de oordelen visitatiecommissie, belanghebbenden en zelfbeeld

Alle oordelen worden gegeven op basis van een 10-puntschaal in de vorm van rapportcijfers. De beoordeling wordt altijd uitgedrukt in hele cijfers tenzij een cijfer een gemiddelde is van onderliggende, geëxpliciteerde hele cijfers. De indeling is als volgt.

| Rapportcijfer | Toelichting |
|---------------|------------------|
| 10 | Uitmuntend |
| 9 | Zeer goed |
| 8 | Goed |
| 7 | Ruim voldoende |
| 6 | Voldoende |
| 5 | Onvoldoende |
| 4 | Ruim onvoldoende |
| 3 | Zeer onvoldoende |
| 2 | Slecht |
| 1 | Zeer slecht |

Toelichting beoordeling naar 'huidig' en 'gewenst'

Daarnaast is steeds aan zowel interne als externe gesprekspartners gevraagd om de prestaties te beoordelen naar 'huidig' en 'gewenst'. Hierbij gaat het om de beoordeling van de geleverde prestaties (huidig) en de wensen ten aanzien van het onderwerp achteraf bezien over de beoordeelde periode (gewenst). Met dat laatste wordt tevens de norm aangegeven. Het is vooral van belang om het verschil tussen huidig en gewenst te beschouwen; bij een groot verschil is de beoordelaar meer (on)tevreden dan bij een klein verschil. De scores zijn dus altijd relatief ten opzichte van elkaar. Dit heeft geen invloed op de beoordeling van de prestaties op opgaven en ambities door de visitatiecommissie en ook niet op de beoordeling van de prestaties door de belanghebbenden. Het cijfer voor gewenst geeft kleur aan de cijfers zoals die door de corporatie en de belanghebbenden zijn gegeven voor de huidige situatie en neutraliseert enigszins het feit dat elke beoordelaar een eigen voorkeur heeft voor bepaalde cijfers. In de gesprekken en dialogen gebruiken we eventuele verschillen tussen de cijfers voor huidig en gewenst om door te vragen naar wat de corporatie in de ogen van de gesprekspartners te veel of te weinig heeft gedaan.